
BACHELORARBEIT

Frau
Sandra Zimmermann

**Kommunikation im Sportmar-
keting –
Eine Analyse der Wirkungs-
weise des Sportmarketings
des Dresdner Sportclubs im
Rahmen der Kommunikati-
onspolitik**

2011

BACHELORARBEIT

Kommunikation im Sportmarketing – Eine Analyse der Wirkungsweise des Sportmarketings des Dresdner Sportclubs im Rahmen der Kommunikationspolitik

Autor/in:

Frau Sandra Zimmermann

Studiengang:

Angewandte Medien

Seminargruppe:

Am05wS2-E

Erstprüfer:

Prof. Dr. phil. Otto Altendorfer M.A.

Zweitprüfer:

Dr. Jörg Dittrich

Einreichung:

Dresden, 18. November 2011

BACHELOR THESIS

Communication of sport marketing – the analyse of effectiveness of sport marketing according to the volleyball club of Dresdner SC and it's communication policy

author:

Ms. Sandra Zimmermann

course of studies:

Applied Media

seminar group:

Am05wS2-E

first examiner:

Prof. Dr. phil. Otto Altendorfer M.A.

second examiner:

Dr. Jörg Dittrich

submission:

Dresden, 18th November 2011

Bibliografische Angaben

Nachname, Vorname: Zimmermann, Sandra

Kommunikation im Sportmarketing – Eine Analyse der Wirkungsweise des Sportmarketings des Dresdner Sportclubs im Rahmen der Kommunikationspolitik

Abstract

Der Einsatz und die Bedeutung von Marketing sind in heutigen Unternehmen kaum mehr wegzudenken. Die ganzheitliche Unternehmensausrichtung auf den jeweiligen Märkten ist der Grundgedanke der vielfältigen Unternehmungen und umfasst die Planung, Durchführung und Evaluation von Maßnahmen, um eine größtmögliche Kundenzufriedenheit sowie Positionierung im Wettbewerb zu erzielen.

Durch die zunehmende Professionalisierung des Sports hat auch das Sportmarketing an Bedeutung gewonnen. Akquisition von Zuschauern, Bekanntheitssteigerung, Imageetablierung und -verbesserung, Markenbildung, Positionierung gegenüber Mitbewerbern sind nur einige Ziele, die Profi-Vereine in ihre Marketingkonzepte aufgenommen haben.

Daher betrachtet diese Bachelorarbeit die besondere Bedeutung von Marketing im Sport. Themenschwerpunkt dieser Arbeit wird die Analyse der Wirkungsweise des Sportmarketings des Damen Volleyball – Bundesligisten Dresdner Sportclub (DSC) im Rahmen der Kommunikationspolitik sein.

Unter Berücksichtigung der theoretischen Grundlagen von Marketing, Kommunikationspolitik, Markenbildung sowie deren Wirkungsweise beinhaltet die Bachelorarbeit weiterhin die Untersuchung der Besonderheiten in der Kommunikationspolitik unter Berücksichtigung von Struktur, Wahrnehmung und Ausbau der Marke DSC Volleyball.

Die Ergebnisse verschiedener Analyseauswertungen, die u.a. Daten von spezifisch durchgeführten Telefon- und Zuschauerbefragungen sowie Mediadatenauswertungen beinhalten, wird folglich die Bekanntheit, das Image sowie die Wirkung der DSC – Volleyballerinnen widerspiegeln. Die Ergebnisse erlauben sodann u.a. Schlussfolgerungen für die Zuschauerstruktur, TV-Reichweiten, Werbeträgerkontakte sowie Markenwahrnehmung und Image des DSC.

Abschließend wird auf den Ausbau der Marketingkonzeption unter Berücksichtigung marketingspezifischer Maßnahmen eingegangen. Im Mittelpunkt stehen dabei Visionen, die die Marke des Damen Volleyball- Bundesligisten des Dresdner SC etablieren und ausbauen.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	VII
Abkürzungsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis	X
Tabellenverzeichnis	XI
Einleitung.....	1
1 Konzeptionelle Grundlagen des Marketings	3
1.1 Definition und Merkmale des Marketings.....	3
1.2 Marketingkonzeption	5
1.2.1 Marketingziele als Teil der Marketingkonzeption	7
1.2.2 Marketing-Mix als Teil der Marketingkonzeption.....	8
1.3 Die Kommunikationspolitik als Eckpfeiler des Marketing-Mix	12
2 Die Besonderheit der Kommunikationspolitik	15
2.1 Bedeutung der Kommunikationspolitik	15
2.2 Ziele und Positionierung.....	16
2.3 Planungsprozess der Kommunikationspolitik	19
2.4 Kommunikationsinstrumente in ihrer Bedeutung und Wirkungsweise	22
2.5 Vernetzung von Sport-Sponsoring in der Kommunikationsstrategie	27
2.5.1 Sport als Sponsoring-Objekt aus Sicht des Sponsors	27
2.5.2 Sport-Sponsoring und dessen Bedeutung für den DSC	29
3 DSC Volleyball.....	31
3.1 Sport-Wirtschaft-Medien im Einklang	31
3.1.1 Ökonomische Betrachtung des Sports	31
3.1.2 Sport als besonderes Wirtschaftsgut.....	34
3.2 Marketing im Sport.....	37
3.3 DSC Volleyball – Volleyballprojekt auf Erfolgskurs	40
4 Wahrnehmung und Bekanntheit des DSC -eine empirische Untersuchung der Wirkungsweise des DSC.....	44
4.1 Definition der Untersuchungsziele	44
4.2 Untersuchungsdesign und Methodik	45
4.3 Ergebnisse und Wirkungsweise	47

4.3.1	Zuschauerstruktur und –entwicklung.....	47
4.3.2	Wahrnehmung und Image des DSC.....	50
5	Ausblick und Innovationsausblick.....	53
	Literaturverzeichnis	XI
	Anhang.....	XIV
	Anhang A: Fragebogen Zuschauerbefragung.....	XIV
	Anhang B: Fragebogen Telefonbefragung	XXI
	Eigenständigkeitserklärung	XXIV

Abkürzungsverzeichnis

AGF	Arbeitsgemeinschaft für Fernsehforschung
APT	Actual Playing Time
BT	Broadcast Time
CI	Corporate Identity
DSC	Dresdner Sportclub Volleyball
DSC 1898	Dresdner Sportclub 1898 e.V.
DSMI	Deutscher Sportmarketing Index
DVL	Deutsche Volleyball-Liga
DVV	Deutscher Volleyball-Verband
GfK	Gesellschaft für Konsumforschung
POS	Point of Sale
PR	Public Relations
SSVB	Sächsischer Sportverband Volleyball e.V.
TKP	Tausenderkontaktpreis
UAP	Unique Advertising Proposition
USP	Unique Selling Proposition

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Arten der Kommunikation	13
Abbildung 2: Wertschöpfungskette des Sports	33
Abbildung 3: Sportmarketing-Modell.....	38
Abbildung 4: Zuschauerzahlen - 1. Bundesliga Frauen	47
Abbildung 5: Eigenschaften des DSC gem. Zuschauerbefragung	50
Abbildung 6: Bekanntheitsgrad der DSC Volleyballerinnen	51
Abbildung 7: Besucherverhalten gem. Telefonbefragung	52

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: DSC-Zuschauerstruktur nach Alter	48
---	----

Einleitung

Die Verknüpfung von Sport, Medien und Wirtschaft hat in der deutschen Sportbranche in den vergangenen Jahrzehnten ein ständig wachsendes Maß an Aufmerksamkeit bewirkt. Daher besteht kein Zweifel, dass der Begriff der zunehmenden Professionalisierung im Sport eine der bedeutendsten Tendenzen widerspiegelt. Dabei orientieren sich die jeweiligen Vermarktungskonzeptionen primär an den wirtschaftlichen Unternehmensausrichtungen, insbesondere im Bereich Marketing. *„Der Grundgedanke einer konsequenten, in der ganzen Unternehmung auf den Markt ausgerichteten Unternehmensführung hat sich dabei vor dem Hintergrund des Wandels vom Verkäufer- zum Käufermarkt in verschiedenen Etappen vollzogen und zu einem branchenspezifisch unterschiedlich hohen Stellenwert des Marketings in Wissenschaft und Praxis geführt.“*¹

Folglich sehen sich Vereine, Verbände, Profiligen, Sportveranstalter u.a. verstärkt gezwungen, ihre Vermarktungskonzepte an die veränderten Marktbedingungen anzupassen. Des Weiteren verlangt es die Verknüpfung von sportlichen mit wirtschaftlichen Interessen, um den Bedürfnissen der Zuschauer, Fans, Sponsoren sowie Politik und Wirtschaft gerecht zu werden.²

Vor diesem Hintergrund fließen verstärkt betriebswirtschaftliche Ansätze des Marketings in die konzeptionelle Ausrichtung der Vereine, Verbände und Profiligen ein. Das Kernprodukt einer Sportinstitution ist der Sport sowie die Partizipation verschiedener Interessengruppen daran. Das Ziel des Marketings ist es, das Produkt zu vermarkten, um die Wettbewerbsfähigkeit zu halten oder auszubauen. Daher ist die Einbindung von relevanten Zielgruppen durch die Sportinstitution in die jeweiligen Aktivitäten notwendig.

Themeneingrenzung

Die vorliegende Bachelorarbeit befasst sich mit dem Thema *„Kommunikation im Sportmarketing – Eine Analyse der Wirkungsweise des DSC im Rahmen der Kommunikationspolitik“*. Die Ausarbeitung zu diesem Thema ist im Bereich Sportmarketing einzuordnen und beschreibt den engen Zusammenhang zwischen Wirtschaft und Sport unter Berücksichtigung der aktuellen Situation, der Entwicklung bis dahin und möglicher zukünftiger Entwicklungen im Bereich Sportmarketing. Darüber hinaus wird im

¹ Meffert, Marketing, 2000, S. 3

² Vgl. Hermanns et al., Professionalisierung des Sport-Marketing, 2008, S. 8

Besonderen ein Bezug zum Damen Volleyball Erstligisten des Dresdner SC hergestellt. Den Schwerpunkt bildet eine empirische Untersuchung der Markenwirkung des DSC.

Neben der grundsätzlichen Fragestellung, wie weit sportlicher Erfolg zunehmende Professionalisierung von sportlichen und betriebswirtschaftlichen Rahmenbedingungen erfordert, orientiert sich diese Arbeit an folgenden wissenschaftlichen Thesen:

These 1: Der zunehmende Einfluss der Wirtschaft auf den Sport verstärkt die Professionalisierung der Sportbranche.

These 2: Die Kommunikationspolitik ist ein geeignetes Marketinginstrument für die Imagebildung eines Sportvereins.

These 3: Mit dem Einsatz von gezielten Marketingmaßnahmen verbessert sich die Wettbewerbsfähigkeit eines Sportvereins.

Das Ziel dieser Arbeit ist die Analyse der Bedeutung von Sportmarketing sowie die Untersuchung der Bekanntheit des DSC und deren Wirkungskontrolle. In diesem Zusammenhang steht die Kommunikationspolitik als Bestandteil des Marketing-Mixes im Mittelpunkt dieser Arbeit. Abschließend zielt die Untersuchung auf die Entwicklung von Innovationsansätzen im Sportmarketing und für den DSC ab. Diese dienen dazu, weitere Erkenntnisse zu Image und Bekanntheit des DSC abzuleiten.

Die Arbeit ist in fünf Themenkomplexe gegliedert. Der Themenabschnitt 1 befasst sich mit den konzeptionellen Grundlagen des Marketings und beinhaltet u.a. die Begriffsdefinition Marketing, Entwicklungstendenzen, Prozess der Markenbildung. Der Abschnitt 2 umfasst die Perspektive und Bedeutung der Kommunikationspolitik. Folglich wird eine Eingrenzung der Marketingperspektive auf die Kommunikationspolitik vorgenommen, deren Grundlagen beschrieben sowie auf die Bedeutung, Zielstellung und den Planungsprozess der Kommunikationspolitik eingegangen. Neben der Positionierung der Unternehmenskommunikation stellt dieses Kapitel einen Bezug zur Integration von Sponsoring in die Kommunikationsstrategie her und verdeutlicht dessen Bedeutung. Folgend konzentriert sich Kapitel 3 auf die Merkmale und Besonderheiten des Dresdner SC. Hierbei wird die Entwicklung zu einem professionell organisierten mittelständischen Unternehmen dargestellt. Der Zusammenhang zwischen Sport, Wirtschaft und Medien bildet die Grundlage für die Betrachtungsweise. Der Themenkomplex 4 befasst sich mit der Markenwirkung des DSC und deren Wirkungskontrolle. Eine empirische Untersuchung spiegelt die Untersuchungsergebnisse wider und beschreibt die Auswirkung und Bedeutung für den DSC. Abschließend wird ein kurzer Ausblick auf die Entwicklungstendenzen der Bekanntheit des DSC vorgenommen und die wissenschaftlichen Fragestellungen zusammenfassend beantwortet.

1 Konzeptionelle Grundlagen des Marketings

1.1 Definition und Merkmale des Marketings

In der Betriebswirtschaftslehre ist der Begriff des Marketings ein fester Bestandteil der Wissenschaft und Praxis. Meffert beschreibt *„Marketing zunächst als Arbeitsbegriff [...] Marketing ist die bewusst marktorientierte Führung des gesamten Unternehmens oder marktorientiertes Entscheidungsverhalten in der Unternehmung.“*³ Daher gelten die allgemein gültigen wissenschaftlichen Marketinggrundlagen als Voraussetzung für die weiterführenden Erläuterungen.

Interpretations- und Entwicklungstendenzen des modernen Marketings

Sich im Markt erfolgreich zu positionieren, bedeutet auch den grundsätzlichen Ansatz des Marketings mit all seinen *„inhaltlichen Entwicklungslinien und Ausweitungstendenzen“*⁴ zu betrachten.

Die Entwicklungen veranschaulichen die Veränderung von den klassischen Ansätzen der Marketingtheorie zu den Ansätzen der modernen Marketingtheorie, die ein gezieltes Marketing-Management nach sich ziehen. Die Ansätze der modernen Marketingtheorie haben sich mittels individueller sowie multioptionaler Vernetzung etabliert. Infolgedessen hat sich sowohl das Anspruchsspektrum, als auch der inhaltliche Fokus des Marketings weiterentwickelt, sodass die Orientierung anhand der Distribution, dem Verbraucher, Handel, Wettbewerb, der Umwelt sowie dem Netzwerk erfolgt. Mit Hilfe von systemtheoretischen Ansätzen ist es gelungen, komplexe Marketingsysteme zu erfassen, um spezifische Verhaltensweisen einzelner Systeme deuten zu können. Im Mittelpunkt dieser Analyse stehen die Austauschbeziehungen der jeweiligen Systeme sowie deren Verknüpfung miteinander.⁵ Der Nutzen dieses Ansatzes beruht auf der *„mehrdimensionalen und ganzheitlichen Betrachtung der Marketingproblemstellung unter Einbeziehung ökonomischer und verhaltenstheoretischer Aspekte.“*⁶ Vor diesem Hintergrund stellt die Erkenntnis über die Notwendigkeit der Anpassung den Mittelpunkt des situativen Ansatzes dar, da das Kernziel die *„Identifikation relevanter Situationsvariablen und „Situationscluster“ [...] sowie die Auswahl situationsadäquater*

³ Meffert, Marketing, 2000, S. 8

⁴ Meffert, Marketing, 2000, S. 4

⁵ Vgl. Meffert, Marketing, 2000, S. 23

⁶ ebd., S. 23

*Gestaltungsempfehlung*⁷ im Marketing ermöglichen. Folglich kann eine bestmögliche Abstimmung zwischen Marktsituation und Marketingstrategie bzw. -maßnahmen sichergestellt werden.

Nach Meffert betrachtet das Marketing neben den bestehenden modernen Marketingtheorien drei weitere Paradigmen. *„Neben informationsökonomischen Ansätzen handelt es sich insbesondere um prozessorientierte sowie netzwerkorientierte Ansätze, die in der Marketingwissenschaft besondere Beachtung finden.“*⁸ Bestehende Informationsdefizite und daraus resultierende Verhaltensunsicherheiten werden abgebaut und wirken möglichen Kostensteigerungen im Rahmen des Informationsprozesses entgegen. Betrachtet man das Relationship-Marketing stehen der *„Aufbau und die Gestaltung langfristiger Beziehungen zu bestehenden Kunden und besonders den Kunden, um dadurch Wettbewerbsvorteile gegenüber Konkurrenten zu erreichen“*⁹ im Mittelpunkt der Marketingaktivitäten. *„Durch möglichst bedürfnisgerechte, individuelle Kundenorientierung soll eine hohe Kundenbindung bzw. Kundenloyalität erreicht werden; gleichzeitig gilt es, z.B. durch aktives Beschwerdemanagement, die Kundenabwanderungsrate zu senken.“*¹⁰

Die Marke – Definition, Bedeutung und Potenzial

Die Autoren Burmann / Blinda / Nitschke definieren den Markenbegriff als *„ein Nutzenbündel mit spezifischen Merkmalen, die dafür sorgen, dass sich dieses Nutzenbündel gegenüber anderen Nutzenbündeln, welche dieselben Basisbedürfnisse erfüllen, aus Sicht relevanter Zielgruppen nachhaltig differenziert.“*¹¹ Die Grundlage für die Individualität ist u.a. der Markenname, das Markenzeichen, der Bekanntheitsgrad, Qualität. Es entsteht das wahrgenommene Alleinstellungsmerkmal, die unique selling proposition. Marken erfüllen drei wesentliche Funktionen: Informationsübermittlung zur Orientierung bei der Kaufentscheidung, Vertrauensbildung sowie Symbolkennzeichnung. Auf Grundlage dessen assoziiert der Kunde eine starke Marke vielfach sowohl mit der Qualität eines Produktes, als auch mit der Identität des jeweiligen Unternehmens. Insofern wird die Kaufentscheidung des Verbrauchers von der Stärke einer Marke direkt beeinflusst. Für das Unternehmen stellt dies je nach Bekanntheit und Kennzeichnungsstärke der Marke einen enormen Vermögenswert dar.

⁷ Vgl. Meffert, Marketing, 2000, S. 23

⁸ ebd., S. 24

⁹ Prof. Dr. Kenning, Per: Relationship Marketing. URL:

<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/3768/relationship-marketing-v5.html> [Stand: 16.08.2011]

¹⁰ ebd.

¹¹ Burmann et.al., S. 3

1.2 Marketingkonzeption

Die Notwendigkeit der marktorientierten Unternehmensführung kennzeichnet die umfassenden Unternehmensaktivitäten. Konkretisiert werden die erforderlichen Maßnahmen durch die Analyse, Planung und Umsetzung sowie Kontrolle der jeweiligen Aktivitäten nach innen und außen.¹² Die zielgerichtete Verwirklichung des unternehmerischen Handelns basiert auf „eine[r] unternehmensindividuelle[n] und abgesicherte[n] Marketingkonzeption.“¹³

Die Marketingkonzeption beinhaltet grundlegend eine ganzheitliche Planung, die „sich an angestrebten Zielen (Wunschorten) orientiert, für ihre Realisierung geeignete Strategien (Routen) wählt und auf ihrer Grundlage die adäquaten Marketinginstrumente (Beförderungsmittel) festlegt“¹⁴ und sich somit aus drei ineinander übergehenden Konzeptionsebenen zusammensetzt. Die drei Ebenen definieren die Unternehmensziele bzw. Marketingziele, die Marketingstrategien und den Marketing-Mix, der die jeweiligen Maßnahmen bündelt. In diesem Zusammenhang definieren die Unternehmens- und Marketingziele die langfristigen Anforderungen für das Unternehmen. Wogegen die Marketingstrategien sämtliche Maßnahmen darstellen, die sich aus den Festlegungen des Marketings-Mixes als operativer Planungsprozess ergeben. Infolgedessen bilden die Unternehmens- und Marketingstrategien das zentrale Bindeglied zwischen den Zielen und den operativen Marketingmaßnahmen im Rahmen der Marketingkonzeption.¹⁵ Darüber hinaus umfasst die Marketingkonzeption eine Abfolge von verschiedenen und aufeinander abgestimmten Phasen, die zu einem ganzheitlichen Prozess zusammengefasst werden.¹⁶

Die Grundlage einer jeden Marketingkonzeption bildet eine detaillierte Analyse der externen und internen Umwelt. In diesem Zusammenhang sind u.a. die SWOT-Analyse, die Benchmarkanalyse, aber auch PEST-Analyse die bekanntesten Analyseinstrumente. Während die SWOT-Analyse insbesondere die internen Stärken und Schwächen des Unternehmens sowie die Chancen und Risiken des gesamten Marktes untersucht, empfiehlt es sich, dieses Analyseverfahren mit der Benchmarkanalyse zu verknüpfen. Auf diese Art und Weise ist es möglich, die Stärken und Schwächen des eigenen Unternehmens in Bezug zum besten Mitbewerber zu stellen.¹⁷ Der Einsatz der PEST-

¹² Vgl. Nufer et al., Management im Sport, 2010, S. 228

¹³ Meffert, Marketing, 2000, S. 61

¹⁴ Meffert, Marketing, 2000, S. 61

¹⁵ Vgl. Meffert, Marketing, 2000, S. 62

¹⁶ Vgl. Nufer et al., Management im Sport, 2010, S. 229

¹⁷ Vgl. ebd., S. 230

Analyse ermöglicht besonders weltweit tätigen Unternehmen, eine Vergleichsanalyse der einzelnen Märkte in verschiedenen Ländern durchzuführen, um den möglichst am besten geeigneten Markt zu definieren. Folglich stehen folgende vier Einzelanalysen im Mittelpunkt der Gesamtbetrachtung: „politisch-rechtliche Einflüsse (political-legal factors), ökonomische Einflüsse (economic factors), sozio-kulturelle Einflüsse (social-cultural factors) und technologische Einflüsse (technological factors).¹⁸

Die zweite Phase der Marketingkonzeption beschreibt die strategische Unternehmensplanung, die „den Unternehmenszweck, die Unternehmenskultur und die Unternehmensphilosophie“¹⁹ darlegt. Die Definition des Unternehmenszwecks kann auf verschiedenen Prinzipien beruhen, die von Gewinnmaximierung, über ökologische sowie soziale Zwecke bis hin zu gesellschaftspolitischen Zwecken reichen. Im Mittelpunkt der Unternehmenskultur stehen die Werte und Symbole eines Unternehmens, die besonders durch die Unternehmensleitung gelegt werden und einen wichtigen Bestandteil für den inneren Zusammenhalt sowie die Mitarbeitermotivation bilden.²⁰ Die Verbindung aus Unternehmenszweck sowie Unternehmenskultur spiegelt sich in der Unternehmensphilosophie wider, die im direkten Zusammenhang mit den marketingpolitischen Entscheidungen steht. In einem engen Zusammenhang zur strategischen Unternehmensplanung steht die strategische Marketingplanung, da sie „sich an den übergeordneten Unternehmenszielen und den sich daraus ableitenden Vorgaben“²¹ ergibt. Die Schwerpunkte in dieser Prozessphase sind die Definition der Marketingziele, die Entwicklung von Marketingstrategien sowie die Festlegung der strategischen Budgetplanung.

Die operative Marketingplanung beschreibt die Durchführung der strategischen Marketingziele, bei der die verschiedenen Marketinginstrumente zum Einsatz kommen. Diese wird auch als Marketing-Mix bezeichnet und umfasst in der klassischen Marketinglehre die 4 P's, die Produkt- sowie Sortimentspolitik, die Distributionspolitik, die Kommunikationspolitik und die Preispolitik. Ergänzung finden diese seit einigen Jahren durch drei weitere P's, Ausstattungspolitik (physical facilities), Prozesspolitik (process management) und Personalpolitik (personell management).

In der abschließenden Phase der Implementierung und Kontrolle sollten alle strategischen und operativen Marketingplanungen abgeschlossen sein. Der Schwerpunkt dieser Phase beschreibt die Umsetzung aller bisherigen Planungen im Rahmen der

¹⁸ Vgl. Nufer et al., Management im Sport, 2010, S. 230

¹⁹ Vgl. ebd., S. 230

²⁰ Vgl. ebd., S. 230

²¹ ebd. S., 230

Marketingkonzeption. Eine Besonderheit in dieser abschließenden Prozessphase stellt die rechtzeitige Reaktion auf veränderte Marktbedingungen dar. Daher bedarf es einer ständigen Kontrolle der jeweiligen Zielstellungen, Strategien und Marketingmaßnahmen.²²

1.2.1 Marketingziele als Teil der Marketingkonzeption

Meffert beschreibt die Besonderheit bei der Definition der Marketingziele wie folgt: *„Die Formulierung eines klaren, langfristig ausgerichteten Zielsystems ist wesentlicher Bestandteil der Marketingkonzeption. Ohne eine zielorientierte Ausrichtung droht die Unternehmens- und Marketingplanung zu einer reaktiven Anpassung an Umweltveränderungen mit der Gefahr eines „Durchwurstelns“ zu degenerieren.“*²³ Die Klarheit der jeweiligen Zielsetzungen ermöglicht die korrekte Auswahl von Maßnahmen, Mitteln sowie Strategien und entscheidet letztendlich über den Erfolg bzw. Misserfolg einer Marktstrategie.

In der gesamten Zielplanung ist eine differenzierte Untersuchung des Zielbegriffes nach Inhalt, Ausmaß, Zeit- und Segmentbezug erforderlich. In diesem Zusammenhang werden prinzipiell ökonomische oder auch quantitative und psychologische bzw. qualitative Marketingziele betrachtet. Diese zwei Betrachtungsweisen bilden somit die Basis für die strategische Marketingplanung. Besonders ist dabei zu beachten, dass die Marketingziele einer ständigen Überprüfung unterliegen, um auf mögliche Veränderungen der Marktbedingungen zu reagieren.²⁴

Im Rahmen der Festlegung von ökonomischen Marketingzielen spielen insbesondere der Umsatz, der Gewinn, die Rentabilität sowie der Marktanteil eine übergeordnete Rolle und stehen im engen Zusammenhang mit den generellen Unternehmenszielen. Die Messung erfolgt meist über die Analyse der Markttransaktionen und bezieht sich auf die Ergebnisse des Kaufentscheidungsprozesses. Daher spiegeln der Deckungsbeitrag oder auch der Bruttoerfolg des Unternehmens die Erfolgszahlen wider und ermöglichen es, einen direkten Zusammenhang zwischen den Unternehmens- und Marketingzielen herzustellen.²⁵ Darüber hinaus stellt der Marktanteil eines Unternehmens eines der wesentlichen Marketingziele dar. Der daraus resultierende Erfolg im

²² Vgl. Nufer et al., Management im Sport, 2010, S. 237

²³ Meffert, Marketing, 2000, S. 69

²⁴ Vgl. Nufer et al., Management im Sport, 2010, S. 231

²⁵ Vgl. Meffert, Marketing, 2000, S. 76

jeweilig tätigen Markt verdeutlicht zugleich die Marktposition im Vergleich zum Wettbewerber.²⁶

Neben den quantitativen Marketingzielen definieren sich Marketingziele auch nach psychologischen Aspekten, die vor allem soziale, politische oder auch gesellschaftliche Ziele verfolgen. In diesem Zusammenhang sollen psychologische Marketingziele das Kaufverhalten beeinflussen bzw. verändern und eine psychologische Wirkung auf den Käufer erzielen.²⁷ Darüber hinaus stehen Kompetenz, Image, Bekanntheit und Zufriedenheit im Mittelpunkt der Ausrichtung von psychologischen Marketingzielen. Im Gegensatz zu den ökonomischen Zielen ist eine Erfolgsmessung nicht quantitativ möglich.

1.2.2 Marketing-Mix als Teil der Marketingkonzeption

Als einer der wichtigsten Bestandteile der Marketingkonzeption gilt die operative Marketingplanung, die durch den Einsatz von verschiedenen Marketinginstrumenten eine erfolgreiche Umsetzung der strategischen Marketingziele erreichen soll.²⁸ Die Komplexität sowie die Zusammenhänge zwischen den jeweiligen Instrumenten erfordern eine ganzheitliche Betrachtung der Wirkungsbeziehung zwischen den Instrumenten.²⁹

Die folgenden Ausführungen dienen der Beschreibung sowie Erläuterung der verschiedenen Marketing-Instrumente im Rahmen des Marketing-Mixes und deren Bedeutung.

Die klassischen vier 4 P's

Nuber kategorisiert die Marketinginstrumente zunächst im Rahmen der klassischen vier 4 P's wie folgt: *„Üblicherweise werden vier verschiedene Marketinginstrumente unterschieden: die Produktpolitik, die Preispolitik, die Kommunikationspolitik und die Distributionspolitik. In Anlehnung an die Anfangsbuchstaben der englischen Begriffe (Produkt, Price, Promotion, Place) spricht man von den 4 P's.“*³⁰

Die **Produktpolitik** bildet die Grundlage bei der Auswahl der Marketinginstrumente, da das Produkt im Mittelpunkt aller Aktivitäten steht. Alle weiteren Instrumente basieren auf den produktpolitischen Entscheidungen. In diesem Zusammenhang stehen zwei grundlegende Ziele im Mittelpunkt. Zum einen gilt es, das Produkt selbst zu definieren

²⁶ Vgl. ebd., S. 76

²⁷ Vgl. Meffert, Marketing, 2000, S. 78

²⁸ Vgl. Nufer et al., Management im Sport, 2010, S. 232

²⁹ Vgl. Meffert, Marketing, 2000, S. 970

³⁰ Nufer et al., Management im Sport, 2010, S. 232

und Entscheidungen über „die Gestaltung der Produktbeschaffenheit, die Gestaltung der Produktverpackung sowie Entscheidungen über die Markenbildung“³¹ zu treffen. Folglich steht auch die Produktqualität im Mittelpunkt, da diese Aussagen über die Produkteigenschaften, die Produktfunktionen sowie die Produktform ermöglichen. Zum anderen bedarf es „Entscheidungen hinsichtlich des Produktives [...] und in diesem Zusammenhang um die Handlungsalternativen Produktinnovationen [...], Produktmodifikationen [...], Produktdiversifikationen [...] und Produktelimination [...]“.³² Infolgedessen wird der Markenpolitik vermehrt Aufmerksamkeit zugewiesen, da sie außerdem eine positive Auswirkung auf die Kommunikationspolitik haben kann. In Anbetracht dessen wird der Marke eine übergeordnete Bedeutung zugewiesen, um die Differenzierung gegenüber der Konkurrenz zu bewirken.

Die **Preispolitik** beinhaltet alle Maßnahmen im Rahmen der Preisgestaltung, Rabattierung sowie generelle Entscheidungen zu Konditionen- und Absatzpolitik. Mit Hilfe der wesentlichen Aufgaben der **Preispolitik** wird die Preislage, in der sich das Unternehmen positioniert, festgelegt. Außerdem erfolgt die Preisbestimmung. Mögliche Preisänderungen im Zusammenhang mit den bestehenden Produktsortimenten werden berücksichtigt. Aber auch die Preisvergleiche zur Konkurrenz werden angestellt.³³ Die Preisbildung wird daher durch verschiedene Preisbildungsverfahren definiert. Zu diesen zählen u.a. kosten-, nachfrage-, konkurrenz- und nutzenorientierte Preisbildungen, die meist in der Kombination ihre Anwendung finden.

Im Mittelpunkt der **Kommunikationspolitik** stehen die Produktinformation und das Ziel, den Konsumenten zum Kauf zu motivieren. Die Verhaltensteuerung und Meinungsbeeinflussung der Konsumenten wird durch eine Vielzahl von Kommunikationsinstrumenten bewirkt, die in ihrer Kombination im Kommunikationsmix einen Zusammenhang finden. Grundsätzlich wird zwischen klassischen Kommunikationsmitteln und innovativen, nicht klassischen Kommunikationsinstrumenten differenziert.³⁴ Zu den klassischen Kommunikationsinstrumenten zählen u.a. Werbung für Print, TV, Radio sowie Ladenpräsentation. Neben diesen sollen insbesondere die nicht-klassischen Kommunikationsinstrumente, wie z.B. Corporate Identity, Public Relations, Event-Marketing, Product Placement, direkten Einfluss auf den Konsumenten und dessen

³¹ ebd., S. 233

³² ebd., S. 233

³³ Nuffer et al., Management im Sport, 2010, S. 233

³⁴ Vgl. ebd., Management im Sport, 2000, S. 234

Kaufentscheidung nehmen.³⁵ Die verschiedenen Kommunikationsinstrumente, ihre Bedeutung und Ausprägungen finden im nächsten Kapitel eine detaillierte Erläuterung.

Die **Distributionspolitik** berücksichtigt alle Entscheidungen hinsichtlich der Verteilung und dem Vertrieb der Ware zum Konsumenten. Daher stehen alle Aktivitäten und Maßnahmen im direkten Zusammenhang mit den Festlegungen, die über den Weg des Produktes von der Produktions- bis hin zur Verkaufsstätte entscheidet.³⁶ Die vertriebspolitischen Entscheidungen schließen sowohl Fragen zur Standortwahl eines Unternehmens, die Auswahl der Absatz- und Vertriebswege, als auch die Distribution selbst ein. Bei der Standortauswahl spielen u.a. die „*Beschaffungs-, Produktions- und Absatzmöglichkeiten*“³⁷ eine übergeordnete Rolle. Die Betrachtungsweise der Absatzweise differenziert generell zwischen dem direktem Absatz, der die verschiedenen Absatzwege beinhaltet, sowie dem indirektem Absatz, der sich vielmehr durch zwischengeschaltete Einzelhändler u.a. abgrenzt. Mit Hilfe der physischen Distribution des Produktes werden Entscheidungen zur Art und Weise des Transportes und Lieferzeiten getroffen. Folglich bündeln sich alle vertriebspolitischen Maßnahmen in der Verkaufspolitik.

Die Erweiterung der 4 P's

Qualitätsmesssysteme ermöglichen Kunden und potentiellen Zielgruppen aus der Vielzahl der Produktangebote und Dienstleistungen die besten auszuwählen. Infolgedessen wird es für den Leistungserbringer schwieriger, sich von der Vielfalt der Konkurrenz abzuheben und durchzusetzen. Daher weist das Dienstleistungsmarketing seit einigen Jahren Besonderheiten auf, die auch eine Erweiterung der klassischen Marketinginstrumente nach sich gezogen hat. Die Erweiterung um drei zusätzliche P's beruht auf dem Ansatz, der Personal-, Prozess- und Ausstattungspolitik mehr Beachtung zu schenken. Ziel der Erweiterung ist eine kundennahe Performance, Kundenbegeisterung und langfristige Kundenbindung.³⁸

Die **Personalpolitik** ist ein Bestandteil innerhalb des Marketing-Mix, der „*in Anbetracht des allgemeinen Profilierungsstrebens im Handel*“³⁹ im direkten Zusammenhang mit der Servicepolitik steht. Dies trifft sowohl auf die Beratungs- und Serviceleistung vor

³⁵ Vgl. Meffert, Marketing, 2000, S. 1200

³⁶ Vgl. Nufer et al., Management im Sport, 2010, S. 236

³⁷ ebd., S. 236

³⁸ Vgl. Freyer, Sport-Marketing, 2003, S. 362

³⁹ Meffert, Marketing, 2000, S. 1197

und während des Kaufes zu, aber auch auf die Kundendienstleistung nach dem Kauf.⁴⁰ Aus diesem Grund steht bei allen personalpolitischen Entscheidungen die Frage der Kapazitäts- und Qualifizierungsbedürfnisse für das Personal im Mittelpunkt. Folglich sind die Mitarbeiter für das Unternehmen von zentraler Bedeutung, die zum einen durch ihre eigene Zufriedenheit gegenüber dem Unternehmen einen positiven Eindruck an den Kunden vermitteln. Zum anderen setzt dies außerdem Qualifikation und Kompetenz des Mitarbeiters voraus, die den positiven Eindruck des Produktes bzw. der Dienstleistung verstärken. Da Dienstleistungen zeitlich erbracht und vom Konsumenten aufgenommen werden, ist das Auftreten des Dienstleisters während des Kundenkontaktes von grundlegender Bedeutung. Der Kunde wird durch die subjektive Wahrnehmung der Qualität beeinflusst. Daher bewirken kundennahe Mitarbeiter sowie die Beständigkeit der Mitarbeiter-Kunden-Beziehung einen Wettbewerbsvorteil für das Unternehmen.

Der Ansatz der **Prozesspolitik** im Rahmen des Marketing-Mix weist darauf hin, dass Marketing als zeitorientierter, dynamischer Prozess anzusehen ist. Oberstes Ziel ist es dabei, die bestehenden Informationen zu den eigenen Geschäftsprozessen zu nutzen, um diese auf den Kunden auszurichten und als Ergebnis die Unternehmensziele besser zu erreichen. Im Rahmen der wirtschaftswissenschaftlichen Betrachtungsweise des Managements sind drei Grundgedanken kennzeichnend für die Prozessorganisation.⁴¹ In diesem Zusammenhang werden zunächst alle *„Unternehmensaktivitäten [...] prozessorientiert gesehen.“*⁴² Darüber hinaus werden bereichsübergreifende Geschäftsprozesse als Grundlage für die Ausrichtung der funktionsübergreifenden und organisatorischen Maßnahmen fixiert. *„Das Hauptaugenmerk liegt auf der kundenorientierten Wertschöpfung, was für den Mitarbeiter serviceorientierte Haltungen und gewisse Handlungsspielräume“*⁴³ voraussetzt und somit im direkten Zusammenhang mit der Personalpolitik steht. Daher steht im Mittelpunkt aller prozesspolitischen Entscheidungen durch den Einsatz der Marketinginstrumente, die Prozesse systematisch und kundenorientiert zu verbessern. Folglich orientieren sich Marketing und Vertrieb immer noch an Marktanteilen und Absatzzahlen. Die Prozesspolitik steuert, gestaltet, dokumentiert und verbessert die Prozesse.

Das dritte der neuen P's ist die **Ausstattungs politik**, die die physische Erscheinung des Leistungsangebotes widerspiegelt, da insbesondere Dienstleistungen immateriell, nicht transportierbar oder lagerbar sind. Vielmehr wird die Qualität der Leistung subjektiv

⁴⁰ Vgl. ebd., S. 1197

⁴¹ Vgl. Staehle, Management, 1999, S. 749

⁴² ebd., S. 749

⁴³ Staehle, Management, 1999, S. 749

tiv durch den Konsumenten wahrgenommen. Aus diesem Grund hat sich das Aufgabenfeld des Marketings um Attribute wie die Entwicklung von Räumen, technischen Systemen oder auch das Ambiente erweitert. Auf diese Art und Weise werden Dienstleistungen und das Marketing für Kunden fassbar.⁴⁴ Da in den meisten Fällen die Produktion und der Konsum losgelöst voneinander stattfinden, ist es für den Konsumenten schwierig, die Dienstleistung nach Qualitätsmerkmalen im Vorfeld zu bewerten. Infolgedessen werden Anhaltspunkte mittels Physical Facilities oder auch Leistungsausstattung für eine fassbare Einschätzung der erwarteten Qualität geschaffen. Eine emotionale Bindung zwischen den Kunden, dem Produkt oder der Dienstleistung sowie dem Unternehmen selbst bilden Kern der ausstattungspolitischen Entscheidungen. Typisch dafür sind Räumlichkeiten, in denen der Kundenkontakt oder auch die Dienstleistung stattfindet. Architektur, Design, Einrichtung, Beschriftung, verkaufsunterstützende Printmaterialien bewirken ermöglichen die direkte Kundenansprache.

Mit Hilfe der drei neuen P's erweitert sich der Marketing-Mix um drei weitere Marketinginstrumente, die eine unerlässliche Voraussetzung für eine optimale und erfolgreiche Umsetzung aller Marketingaktivitäten, insbesondere im Dienstleistungsmarketing, sind.

1.3 Die Kommunikationspolitik als Eckpfeiler des Marketing-Mix

Unter dem Begriff der Kommunikation wird der Austausch von Informationen zusammengefasst und die Übermittlung einer Kommunikationsbotschaft über einen bestimmten Kommunikationskanal an einen Empfänger sowie die Bündelung eines Kommunikationsprozesses gekennzeichnet. Der Informationsaustausch löst eine gezielte Kommunikationswirkung aus.⁴⁵ Unter Berücksichtigung des klassischen Kommunikationsprozesses in der Marketinglehre beschreibt Sander die Marketing-Kommunikation wie folgt: *„Ein Sender (Unternehmen) codiert eine bestimmte Kommunikationsbotschaft (z.B. Vorteilhaftigkeit des eigenen Produktes), welche über Kommunikationskanäle (Medien) an die Zielgruppe herangetragen werden, wo sie decodiert (Wahrnehmung und Verständnis der Botschaft bei den Zielgruppen) werden und zu bestimmten Kommunikationswirkungen (Änderung der Einstellung, Absichten, Kaufverhalten) führen.“*⁴⁶ Im Rahmen dessen wird zwischen der einstufigen bzw. direkten

⁴⁴ Vgl. Freyer, Sport-Marketing, 2003, S. 362

⁴⁵ Vgl. Homburg et al., Marketingmanagement, 2003, S. 621

⁴⁶ Sander, Marketing-Management, 2004, S. 522

sowie der mehrstufigen oder auch indirekten Kommunikation unterschieden. Während bei der direkten Kommunikation die Botschaft des Senders direkt an den Empfänger gerichtet wird, sind bei der mehrstufigen Kommunikation unabhängige Dritte in den Kommunikationsprozess involviert.

Die direkte Kommunikation zeichnet sich dadurch aus, dass diese Form der Kommunikation der Sender eine persönliche Kontrolle über die übermittelten Inhalte der Botschaft hat. Der Informationsaustausch erfolgt unmittelbar und direkt. Bei der mehrstufigen oder indirekten Kommunikation ist dies nicht der Fall. Vielmehr übermittelt der Sender zunächst eine Botschaft an Multiplikatoren. Erst danach wird die Botschaft an den Empfänger weitergeleitet. Jedoch besteht darin die Gefahr, dass die Informationsbotschaft des Senders durch diesen verändert an den Empfänger übermittelt wird.⁴⁷ Weiterhin wird zwischen persönlicher und unpersönlicher Kommunikation differenziert. Die persönliche Kommunikation steht in unmittelbarem Zusammenhang zur direkten Kommunikation. Wogegen bei der unpersönlichen Kommunikation eine räumlich-einheitliche Trennung zwischen Sender und Empfänger vorliegt.⁴⁸ Die Kombination von direkter und indirekter mit der persönlichen bzw. unpersönlichen Kommunikation ergibt vier Kommunikationsarten, die die Grundlage für sämtliche Aktivitäten eines Unternehmens im Rahmen der Kommunikationspolitik bilden. Die Abb. 1 spiegelt verschiedene Beispiele für die vier Kommunikationsarten wider.

	Persönliche Kommunikation	Nichtpersönliche Kommunikation
Direkte Kommunikation	- persönliche Empfehlung	- Direktwerbung
	- Verkaufsförderung	- Schaufensterwerbung
	- persönlicher Verkauf durch Außendienst	- Werbung im Internet
Indirekte Kommunikation	- Informationsübermittlung vom Hersteller über Händler an den Verbraucher	- Medienwerbung ("Massenkommunikation")
	- Einschaltung von Meinungsführern zur Kommunikation	

Abbildung 1: Arten der Kommunikation⁴⁹

Im Mittelpunkt dieser Betrachtungsweise stehen die konkrete Gestaltung und Übermittlung von Informationen, die zum Ziel haben, den Kunden bzw. die Zielgruppe in den Bereichen Wissen, Einstellungen, Erwartungen und Verhaltensweisen im Sinne des

⁴⁷ Vgl. ebd., S. 522

⁴⁸ Vgl. Homburg et al., Marketingmanagement, 2003, S. 623

⁴⁹ Sander, Marketing-Management, 2004, S. 524

Unternehmens zu beeinflussen.⁵⁰ Daher ist die Entwicklung von marktfähigen Produkten, der Positionierung am Markt, der strategischen Festlegung von Preisen, aber auch die Erstellung eines erfolgreichen Vertriebssystems ausschlaggebend für einen dauerhaften Unternehmenserfolg. Der dafür zugrundeliegende Planungsprozess der Kommunikationspolitik bezieht sich auf sieben Ebenen, die die Planung, Umsetzung und Kontrolle voraussetzen. Zunächst ist die Bestimmung der Kommunikationsziele sowie –zielgruppen erforderlich. Auf Grundlage dessen wird die Budgetierung und Mediaplanung durchgeführt. Im nächsten Schritt werden die jeweiligen Kommunikationsziele festgelegt sowie anschließend der Kommunikationsauftritt gestaltet. Nach dieser Abfolge ist eine erste Kontrolle der Kommunikationswirkung erforderlich. Diese ist von der Durchführung der tatsächlichen Kommunikation gefolgt. Abschließend bedarf es noch der Gesamtkontrolle des Kommunikationserfolges.⁵¹ Die daraus resultierende Bedeutung der Kommunikationspolitik ist insbesondere durch das Informationsverhalten der Konsumenten und die jeweils geltenden Marktbedingungen gekennzeichnet. Aufgrund der Produktvielfalt und Informationsüberflutung steigt zunehmend eine Informationskonkurrenz, die die Platzierung der Informationen erschwert.⁵²

⁵⁰ Vgl. Homburg et al., Marketingmanagement, 2003, S. 622

⁵¹ Vgl. ebd., S. 623

⁵² Vgl. Pesch, Marketing, 2005, S. 187

2 Die Besonderheit der Kommunikationspolitik

Die Kommunikationspolitik fasst alle Marketing-Maßnahmen zusammen, die auf den Konsumenten und dessen Verhaltensweise einwirken. Vor diesem Hintergrund stellt die Kommunikationspolitik hinsichtlich der empirischen Analyse der Wirkungsweise des DSC und dessen Bekanntheit sowie Wahrnehmung eine entscheidende Rolle. Mit Bezug auf die Kommunikationspolitik des DSC und deren Bedeutung sowie Wirkung spiegeln die kommunikationspolitischen Ziele und Instrumente den Schwerpunkt der Marketingkonzeption des DSC wider. Neben dem sportlichen Erfolg stehen die Wahrnehmung, das Image sowie die Bekanntheit des DSC im Mittelpunkt der Betrachtung.

2.1 Bedeutung der Kommunikationspolitik

Das folgende Kapitel befasst sich mit der kommunikationspolitischen Bedeutung im Zusammenhang mit der Positionierung und Zielstellung innerhalb der Unternehmenskommunikation sowie der Betrachtung von Inhalten der Kommunikationspolitik.

Auf Grundlage dessen lässt sich die Bedeutung der Kommunikationspolitik auf das Kundenverhalten beziehen, da dieses im Mittelpunkt der kommunikationspolitischen Ausrichtungen steht.⁵³ Die Beeinflussung dessen erfolgt durch das Informationsverhalten der Konsumenten sowie die bestehenden Marktbedingungen. Aufgrund der Vielfalt von Informationen, die teilweise zur Informationsüberflutung führt, erhöht sich die Informationskonkurrenz. Daher gestaltet sich die Informationsübermittlung an den Konsumenten und die Zielgruppe für die Anbieter zunehmend schwieriger, da das Informationsinteresse des Kunden sinkt, die Kommunikationsbotschaft nur noch in Bruchstücken aufgenommen wird und Informationen verloren gehen. Dies führt zu einem veränderten Informationsangebot sowie Kommunikationsverhalten. Die Informationsgestaltung ermöglicht daher eine leichtere Informationsverarbeitung durch den Konsumenten. Darüber hinaus steigen die Bedeutung von Bildinformationen im Rahmen der Kommunikationsbotschaft sowie die Darstellung von aktivierenden und emotionalen Informationsbotschaften.⁵⁴

Ein weiterer Grund für die zunehmende Bedeutung der Kommunikationspolitik lässt sich auf den sogenannten Verdrängungswettbewerb und die Produktdifferenzierung zurückführen. Der Konsument setzt mittlerweile selbstverständlich eine objektive und

⁵³ Vgl. Homburg et al., Marketingmanagement, 2003, S. 624

⁵⁴ Vgl. Pesch, Marketing, 2005, S. 187

funktionale Produktqualität voraus. Dies hat zur Folge, dass das Interesse an Produktinformationen abnimmt. Infolgedessen haben der Verdrängungswettbewerb und die Produktdifferenzierung den Austausch von Produkten vorangetrieben. Daher wird der Kommunikationspolitik in besonderer Form die Aufgabe zugewiesen, die objektiv austauschbaren Produkte kommunikativ zu unterscheiden. Im Mittelpunkt dessen steht ein besonderes Produktimage, das sich vom Wettbewerb abhebt.⁵⁵

2.2 Ziele und Positionierung

Die Basis für kommunikationspolitische Ziele bilden die übergeordneten Marketingziele im Rahmen der gesamtheitlichen Marketingkonzeption. Mit Hilfe von Kommunikationszielen wird sowohl die Steuerung, Kontrolle, Koordination und Motivation der Kunden beeinflusst. Sie verfolgen die Absicht, Meinungen, Einstellungen und Erwartungen zu beeinflussen und Verhaltensweisen der Konsumenten zu steuern.

Vor dem Einsatz von Kommunikationsinstrumenten bedarf es der Differenzierung von Zielen. Als generelle Kommunikationsziele können die Erschließung von neuen Märkten oder die Durchsetzung von neuen Produkten im bestehenden Markt definiert werden. Aus absatzpolitischer Sicht sollte aber auch auf den Erhalt und die Sicherung des Absatzes Wert gelegt werden. Dies sind nur einige der Ziele, die durch den Einsatz verschiedener Kommunikationsinstrumente erreicht werden können. Die Ausprägungen sind durch Zielinhalte, Zielausmaß, Segmentbezug und den zeitlichen Bezug zu konkretisieren.⁵⁶ Hinsichtlich des Zielinhaltes der einzelnen Kommunikationsinstrumente ist zwischen ökonomischen und außerökonomischen Kommunikationszielen zu differenzieren. Mit Hilfe der **ökonomischen Kommunikationsziele** werden Zielinhalte definiert, die direkten Einfluss auf Gewinn, Umsatz, Kosten und Marktanteile haben.⁵⁷ **Außerökonomische Kommunikationsziele** dagegen unterscheiden sich in streutechnische und psychologische Ziele. Streutechnische Kommunikationsziele zielen auf eine größtmögliche Anzahl von Kontakten ab. Dagegen werden psychologische Kommunikationsziele an den einzelnen Ebenen der Wahrnehmungsprozesse definiert. Daher sind Aufmerksamkeits-, Bekanntheits-, Image- oder Kaufabsichtsziele typische psychologische Kommunikationsziele.⁵⁸

⁵⁵ Vgl. Pesch, Marketing, 2005, S. 187

⁵⁶ Vgl. Sander, Marketing-Management, 2004, S.526

⁵⁷ Vgl. Meffert, Marketing, 2000, S. 680

⁵⁸ Vgl. Sander, Marketing-Management, 2004, S. 525

Da die direkte Wirkungskontrolle der kommunikativen Maßnahmen nur schwer messbar ist, lässt sich der Zielerreichungsgrad letztlich durch die Kontrolle aller zum Einsatz und miteinander kombinierten Marketinginstrumente messen.⁵⁹ Aus diesem Grund wird den **psychologischen Zielen** eine besondere Aufmerksamkeit im Rahmen der Kommunikationspolitik zugewiesen, die drei Bereiche definieren: „*kognitive, affektive und konative Reaktionen*“.⁶⁰

Das grundlegende Kommunikationsziel stellt eine möglichst hohe Marken- und Unternehmensbekanntheit dar. Sofern dieses Ziel erreicht ist, leiten sich die weiteren Ziele für das Image ab. Insbesondere ein intensives Informationsverhalten eines Meinungsführers oder auch die Erhöhung der Wiederkauftrate und Markentreue sind typische verhaltensorientierte Zielinhalte. Ergänzt werden diese durch die verbesserte Platzierung von Produkten im Zusammenhang mit dem Point of Sale sowie einer verstärkten Kooperationsbereitschaft des Handels. Vor diesem Hintergrund wird im Zusammenhang mit den Zielinhalten der Kaufabsicht die wechselseitige Abhängigkeit von psychografischen und ökonomischen Kommunikationszielen verdeutlicht. Unter Berücksichtigung dessen ist die Fragestellung der psychografischen Ziele unter Bezugnahme auf deren Orientierungs- und Identifikationsfunktion von Marken im Zusammenhang mit ihrer Positionierung in die Betrachtungsweise der Kommunikationsziele einzubeziehen.

Grundlegend wird der **kommunikativen Positionierung** große Bedeutung zugewiesen und in konsum- und wettbewerbsorientierte Positionen unterteilt. Aus diesem Grund dient die **konsumorientierte Positionierung** dazu, ein klares Bild der Marke zu vermitteln. Dieses sollte folglich möglichst genau mit den wichtigsten Kaufentscheidungskriterien der Zielgruppe übereinstimmen. Dafür werden vor allem Aktualität, Emotion und Information als Hauptaugenmerk der kommunikativen Positionierungsziele definiert. Die **Aktualisierung** im Zusammenhang mit der Wahrnehmung des Angebotes wird erst dann als Kommunikationsziel definiert, wenn die Informationen über ein Produkt nicht ausreichend und aussagekräftig genug sind. Insbesondere Produkte, die sich durch deren Aktualität des Angebotes auszeichnen, können auf Informationen zur Produktbeurteilung verzichten, da sie aufgrund der Produktbeschaffenheit kein besonderes Erlebnis vermitteln können. Dagegen steht das Kommunikationsziel **Emotionen** auszulösen, sofern Produktinformationen als auswechselbar auftreten. Dies tritt häufig auf gesättigten Märkten auf, die sich durch ausgereifte Produkte oder Dienstleistungen definieren. Die Definition von Kommunikationszielen zur Übermittlung von **Informatio-**

⁵⁹ Vgl. Meffert, Marketing, 2000, S. 680

⁶⁰ ebd., S. 680

nen ist dann notwendig, wenn das Bedürfnis des Konsums aus aktuellem Anlass besteht. Die Informationsübermittlung dient meistens der Kommunikation von Produkteigenschaften, die zur Bedürfnisbefriedigung ausreichen.

Im Gegensatz dazu steht bei der **wettbewerbsorientierten Positionierung** die kommunikative Abgrenzung zum Konkurrenzumfeld im Mittelpunkt der Betrachtungsweise. Insbesondere Image- und Präferenzziele spiegeln das Hauptaugenmerk der wettbewerbsorientierten Betrachtungsweise wider, um sich von der Konkurrenz zu differenzieren. Daher werden die Image- und Präferenzziele auch in direkter Beziehung zu den jeweiligen Wettbewerbern formuliert. Vor dem Hintergrund der zunehmenden Austauschbarkeit von Produkten wird daher der Differenzierung durch Kommunikation eine hohe Aufmerksamkeit zugewiesen. Diese hat zur Aufgabe, mittels gezielter Positionierungstechniken eine einzigartige Werbe-Behauptung, die sogenannte Unique Advertising Proposition (UAP) zu erzielen. Durch die Werbung wird ein Differenzierungsmerkmal gebildet, welches das Produkt von anderen unterscheidet und dem Unternehmen dadurch zu einem Wettbewerbsvorteil verhilft. Die UAP schafft damit eine werbliche Begründung für den Kauf.

Sowohl bei der konsumorientierten als auch bei der wettbewerbsorientierten Positionierung spielen Bekanntheits- und Imageziele eine große Rolle. Die Erhöhung der Bekanntheit und des Images sollen gegenüber dem Konsumenten, aber auch gegenüber der Konkurrenz innerhalb des Marktes erzielt werden.⁶¹

Bedeutung der Zielgruppenabgrenzung

In dem vorangegangenen Abschnitt wurden die Ausprägungen der Kommunikationsziele und deren Positionierung ausführlich betrachtet. In diesem Zusammenhang wurde bereits auf die Dimensionen hinsichtlich der Konkretisierung der Kommunikationsziele nach Zielinhalt, Zielausmaß, Segmentbezug und zeitlichem Bezug hingewiesen. Daher ist es notwendig, das zentrale Merkmal von Marketing- und Kommunikationszielen zu beleuchten: der Segmentbezug. Deswegen ist es zwingend erforderlich, die Kommunikationsziele unter Berücksichtigung der jeweiligen Märkte, Teilmärkte und deren Zielgruppen zu definieren. Generell werden die Zielgruppen für kommunikative Ziele und Maßnahmen nach vertikaler, horizontaler und personaler Zielung unterteilt. Während die vertikalen Ziele durch Konsumenten, den Einzel- und Großhandel gekennzeichnet sind, beinhaltet die horizontale Zielung Käufer, Verwender und Meinungsführer. Die personale Zielung definiert die Zielgruppe der Personen, die

⁶¹ Vgl. Meffert, Marketing, 2000, S. 680 ff

die Kaufentscheidung in Familien und Unternehmen treffen. Jedoch stehen alle Zielungskriterien im direkten Zusammenhang, bauen aufeinander auf und stehen in Abhängigkeit zueinander. Für eine wirkungsvolle Ansprache von derartig komplexen Zielgruppen bedarf es einer genauen Beschreibung der Zielgruppe anhand geeigneter Merkmale. Dabei werden soziodemografische sowie geografische Merkmale, Konsummerkmale, Merkmale der Kaufbeeinflussung Dritter und psychologische Merkmale in die Definition der Zielungskriterien einbezogen. Darüber hinaus besteht eine Abhängigkeit zwischen Art und Ausmaß der Beziehung zum Kauf- und Informationsverhalten. Daher geben die Merkmale der unterschiedlichen Zielgruppen aussagekräftige Anhaltspunkte für die weitere Gestaltung der Kommunikationsaktivitäten.⁶²

2.3 Planungsprozess der Kommunikationspolitik

Für den Einsatz von Kommunikationspolitik ist ein zielgerichteter Planungsprozess erforderlich, der in seinen einzelnen Ausprägungen verschiedene Phasen durchläuft. Die erste und grundlegende Stufe stellt die **Situationsanalyse** dar. In dieser entscheidenden Phase werden zunächst alle für die kommunikationspolitischen Unternehmensaktivitäten wichtigen Ansätze definiert. Diese beinhaltet die Beurteilung aller externen Chancen und Risiken sowie die internen Stärken und Schwächen. Auf Grundlage dessen können folglich die **Kommunikationsziele**, die anhand der übergeordneten Marketingziele Berücksichtigung finden, abgeleitet werden. Die Zieldefinition bildet die Grundlage für die weiteren kommunikationspolitischen Unternehmungen. Vor diesem Hintergrund stehen der nächste Schritt des Planungsprozesses sowie die Zieldefinition im direkten Zusammenhang zueinander. Die Festlegung der **Zielgruppe** und deren Analyse sind erforderlich, um die für das Unternehmen relevante Zielgruppe zu definieren und das Potential für die Erreichbarkeit in der Zielgruppenansprache zu ermitteln. Insbesondere die Erreichbarkeit von Mediennutzung der potentiellen Zielgruppe bildet einen wichtigen Ansatz der Überlegungen, da diese Aufschluss über die zu verwendenden Kommunikationsinstrumente geben. Im Mittelpunkt der folgenden Prozessplanungsstufe steht die Festlegung der **Kommunikationsstrategie**, die diese als Ausgangspunkt aller kommunikationspolitischen Aktivitäten zur Erreichung der Kommunikationsziele steht. Darüber hinaus können weitere Maßnahmen für den Einsatz der jeweiligen Kommunikationsinstrumente und die Festlegung der Kommunikationsbotschaft abgeleitet werden. Sobald diese festgelegt sind, ist eine dem finanziellen Aufwand entsprechende **Budget- und Mediaplanung** für die weiteren Aktivitäten zu fixieren, die die Umsetzung der Kommunikationsstrategie zur Grundlage hat. Die Ver-

⁶² ebd., S. 683

teilung der finanziellen Mittel erfolgt in Abhängigkeit der ausgewählten **Kommunikationsinstrumente und Kommunikationsmaßnahmen**, die weitere Einzelmaßnahmen im Rahmen der Gesamtaktivitäten nach sich ziehen. Die Auswahl der jeweiligen Instrumente und Aktionen erfolgt nach verschiedenen Effizienz- und Effektivitätskriterien. Die im Rahmen der Budgetierung festgelegten Gesamtaufwendungen für den Einsatz aller Kommunikationsinstrumente zieht auch eine umfangreiche Mediaplanung nach sich, die sich mit der Auswahl der Medien und deren Budgetverteilung beschäftigt. Grundsätzlich werden zwischen heuristischen und analytischen Ansätzen der Budgetierung unterschieden. Die heuristische Budgetierungsmethode beruht auf Plausibilitätsüberlegungen und unternehmerischen Erfahrungen, die sich an Umsatz, Gewinn, Wettbewerbsaktivitäten oder auch an den Zielen der Kommunikationspolitik orientieren. Wogegen der Ansatz der statistischen Budgetierung auf dem Zusammenhang zwischen dem Kommunikationsbudget und der Zielgröße der Kommunikation basiert und als Werbewirkungsfunktion bezeichnet wird. Sowohl potentialbezogene -, z. Bsp. Bekanntheit, als auch marktfolgebezogene Zielgrößen, wie z. Bsp. Absatz, können in die Betrachtung einbezogen werden.⁶³ Abschließend soll die **Erfolgskontrolle** den Kommunikationserfolg widerspiegeln. Im Mittelpunkt dessen stehen die Fragen, ob die erhofften Kommunikationsziele erreicht wurden, ob möglicherweise weitere Maßnahmen zur Zielerreichung notwendig sind bzw. eine Zielanpassung erforderlich ist.⁶⁴

Die Besonderheit der Mediaplanung spiegelt sich durch den sogenannten Streuplan wider, der sich damit beschäftigt, die Auswahl der jeweiligen Kommunikationsinstrumente im Zusammenhang mit der Budgetplanung vorzunehmen sowie die Budgetverteilung für die jeweiligen Instrumente und daraus resultierenden Maßnahmen zu definieren. Die Entscheidung für die finanzielle Mittelverteilung regelt die Budgetverteilung auf verschiedene Kategorien von Kommunikationsmedien, auf einzelne Kommunikationsmedien und nach zeitlichen Aspekten. Bei der Auswahl der jeweiligen Kommunikationsmedien fließen verschiedene Ansätze in die Entscheidungsfindung ein. Typische Auswahlkriterien sind die Reichweite eines Mediums und der Tausenderkontaktpreis (TKP).⁶⁵ In Rahmen dessen steht die zielgruppengerechte Aufteilung des Werbebudgets auf die jeweiligen Werbeträger für eine Planungsmethode im Mittelpunkt und wird insbesondere durch die verschiedenen Ansätze der Budgetierung beeinflusst. Die Budgetierung ist neben der Auswahl der Kommunikationsinstrumente ein zentraler Entscheidungspunkt für die gesamten Prozesse der Kommunikationsplanung. Die Auswahl der Kriterien und Budgetierungsmethoden werden vordergründig an dem

⁶³ Vgl. Homburg et al., Marketingmanagement, 2003, S. 642 ff

⁶⁴ Vgl. Sander, Marketing-Management, 2004, S. 537

⁶⁵ Vgl. Homburg et al., Marketingmanagement, 2003, S.644 ff

gesamten Prozess der Ermittlung des Wirkungszusammenhangs und der Anzahl der Einflussfaktoren beurteilt. Während sich die Art der Ermittlung des Wirkungszusammenhangs nach wirkungsgestützter und nicht-wirkungsgestützter Methode unterscheidet, lässt sich die Anzahl der Einflussfaktoren in monovariablen und polyvariablen Ansätze untergliedern. Folglich wird die Höhe des Kommunikationsbudgets durch Berücksichtigung nur eines Einflussfaktors oder durch mehrere Faktoren beurteilt und festgelegt.⁶⁶ Die monovariablen, nicht-wirkungsgestützten Methode wird durch sogenannte Planungskennziffernmethoden festgelegt. Dazu zählen die Ausrichtungen am wert- oder mengenmäßigen Umsatz, dem Gewinn, den verfügbaren finanziellen Mitteln sowie den Werbeaufwendungen der Konkurrenz. Der Nutzen dieser Methode vor allem in einem verhältnismäßig geringen Datenaufwand, der Einfachheit der jeweiligen Modelle sowie der schnellen Ergebnisermittlung. Der Nachteil der monovariablen, nicht-wirkungsgestützten Methode besteht in der fehlenden methodischen Ausrichtung bei der Parameterbestimmung.

Die monovariablen, wirkungsgestützten Methode orientiert sich dagegen an Planungskennwerten, die auf einer empirischen Erhebung beruhen und die einen Zusammenhang zwischen Ursache und Wirkung im Zusammenspiel zwischen Werbung und den Absatzmengen beurteilen. Die Grundlage für die Budgetentscheidungen bilden die Werbewirkungsfunktionen nach den angestrebten Absatz- und Marktanteilszielen sowie die Werbeanteil-Marktanteil-Methode. Hierbei werden insbesondere Zusammenhänge zwischen den eigenen Mediaausgaben in Beziehung zu den Mediaausgaben einer gesamten Branche gesetzt und folglich den eigenen Marktanteilen gegenübergestellt. Im Rahmen der polyvariablen, wirkungsgestützten Methode steht die Weiterentwicklung der Methode der Planungskennwerte durch multiple Regressionsansätze im Mittelpunkt der Betrachtungsweise. Da diese die weiteren Nachfragedeterminanten in die Untersuchung einbeziehen, können auf Grundlage dessen Wirkungszusammenhänge bei der Kombination von mehreren Marketinginstrumenten hergestellt werden.⁶⁷ Die vierte und letzte Budgetierungsmethode stellt die polyvariablen, nicht-wirkungsgestützten Methode dar. Aus verschiedenen Gründen einer sogenannten Akzeptanzproblematik gegenüber der wirkungsgestützten Methode haben Erfahrungen in einzelnen Teilmärkten zur Entwicklung von Erfahrungsregeln bei der Werbebudgetierung geführt. Eine Vielzahl von Faktoren fließt in diese Erfahrungsregeln ein, ohne dabei gezielt auf bestimmte Einflussfaktoren einzugehen.⁶⁸

⁶⁶ Vgl. Meffert, Marketing, 2000, S. 785

⁶⁷ ebd., S. 790

⁶⁸ ebd., S. 797

2.4 Kommunikationsinstrumente in ihrer Bedeutung und Wirkungsweise

Im Zusammenhang mit der Mediaplanung wird das Kommunikationsbudget auf verschiedene Ausprägungen der Kommunikationsmedien verteilt. Im Mittelpunkt dieser Betrachtung steht die Auswahl der wesentlichen Kommunikationsinstrumente. Auf Grundlage der Kommunikationsstrategie werden die verschiedenen Instrumente ausgewählt. Vor dem Hintergrund des zunehmenden Kommunikationswettbewerbes hat sich der klassische Ansatz der verschiedenen Kommunikationsinstrumente und deren Einsatz erweitert. Während Werbung, Verkaufsförderung, Öffentlichkeitsarbeit oder auch Veranstaltungen nach wie vor eine große Bedeutung zugewiesen wird, haben beispielsweise Sponsoring, Event-Marketing oder auch der Einsatz von neuen Medien zunehmend an Bedeutung gewonnen. Außerdem steht das Direktmarketing im Mittelpunkt des Kommunikationsmix, da die Individualisierung der Konsumentenbedürfnisse größeren Einfluss erlangt hat.⁶⁹ Grundsätzlich wird zwischen zwei Arten von Kommunikationsinstrumenten unterschieden, den klassischen und nicht-klassischen Instrumenten.

Klassische Kommunikationsinstrumente

Die Ausprägung der klassischen Kommunikationsinstrumente wird auch mit dem Attribut *above the line* in Zusammenhang gestellt, da dieses die direkt erkennbare Werbung in Printmedien, Rundfunk sowie Außenwerbung zusammenfasst. Darüber hinaus ist diese Art der Ausprägung durch medienbezogene Kommunikationsmaßnahmen gekennzeichnet, die sich an eine große und schwer zu definierende Zielgruppe richtet sowie auf sogenannte streufähige Werbeträger zurückgreift.

In der Wissenschaft und Praxis ist der **Werbung** von allen Kommunikationsinstrumenten die größte Bedeutung zuzuweisen. Printwerbung in Zeitungen und Zeitschriften, TV- und Radio-Werbung oder auch Außenwerbung sind nur einige der Bestandteile von werblichen Maßnahmen. Daher definiert Meffert Werbung wie folgt: *„Werbung kann verstanden werden als ein kommunikativer Beeinflussungsprozess mit Hilfe von (Massen-)Kommunikationsmitteln in verschiedenen Medien, der das Ziel hat, beim Adressaten marktrelevante Einstellungen und Verhaltensweisen im Sinne der Unternehmensziele zu verändern.“*⁷⁰ Im weiteren Sinne verfolgen Unternehmen durch den entgeltlichen Einsatz von Werbeträgern mit Werbemitteln die Erreichung der eigenen

⁶⁹ Vgl. Kühn et al., 2006, S. 243

⁷⁰ Meffert, Marketing, 2000, S. 712

Unternehmensziele. Die Werbeträger werden durch die verschiedenen Kommunikationsmedien definiert, die die Werbebotschaft an den Konsumenten übermittelt. Dominiert wird die Werbung durch die Insertationsmedien Print- und Außenwerbung sowie die elektronischen Medien TV- und Radio-Werbung.⁷¹

Die **Printwerbung** ist am häufigsten in Zeitungen, Publikumszeitschriften, Special-Interest-Zeitschriften und Fachzeitschriften wiederzufinden. Zeitungen differenzieren sich nach der Häufigkeit ihrer Erscheinung, ihrem regionalen Bezug sowie der Vertriebsart. Die kurzfristige Planbarkeit stellt einen entscheidenden Vorteil dar. Die Aktualität der Informationen ist ein Vorteil des Mediums Zeitung. Daher gilt es als informierendes und argumentierendes Medium. Infolgedessen dienen Zeitungen als Ergänzung zu weiteren Medien und werden als sogenanntes Zusatzmedium bezeichnet.⁷²

Die **Außenwerbung** ist vorwiegend im öffentlichen Raum präsent. Die Wirkung erfolgt quasi auf „Jedermann“. Die wichtigste Ausprägung ist die Plakatwerbung und Verkehrsmittelwerbung. Die Wirksamkeit der Außenwerbung steht in großer Abhängigkeit mit Verkehrsfrequenz und Sichtbarkeit.⁷³ Darüber hinaus ist eine Unterscheidung zwischen stationärer, u.a. klassische Plakatwerbung, Lichtwerbung und mobiler Außenwerbung, wie z. B. Verkehrsmittelwerbung, erforderlich.⁷⁴ Die Steigerung der Markenbekanntheit und eine schnelle Bekanntmachung von neuen Produkten stehen im Vordergrund. Die wichtigsten Vorteile sind die vielfältigen Gestaltungsmöglichkeiten, Einsatzflexibilität sowie verschiedenen Möglichkeiten für die Produktpräsentation.⁷⁵

Zur Werbung in klassischen elektronischen Medien gehören **Fernseh-, Radio- und Kinowerbung**. Der Vorteil gegenüber den Insertationsmedien liegt in der Kombination mehrerer Sinneswahrnehmungen, die eine größere Realitätsnähe schafft und daher eine größere Konsumentenansprache bzw. – aktivierung erreicht. Ausgenommen davon ist jedoch die Radiowerbung. Das **Fernsehen** dient insbesondere als Informations- und Unterhaltungsmedium in der Kombination von Text, Bild und Ton. Eine multisensorischen Ansprache wirkt intensiv und vielfältig in der Gestaltungsvariation. Ein weiterer Vorteil ist die Bekanntmachung von Angeboten in kürzester Zeit. Aus diesem Grund wird Fernsehwerbung die Funktion eines Basismediums zugewiesen.⁷⁶ Jedoch verur-

⁷¹ Vgl. Sander, Marketing-Management, 2004, S. 544

⁷² Vgl. Homburg et al., Marketingmanagement, 2003, S. 651

⁷³ Vgl. ebd., S. 652

⁷⁴ Vgl. Meffert, Marketing, 2000, S. 717

⁷⁵ Vgl. ebd., S. 717

⁷⁶ Vgl. ebd., S. 719

sacht die gestiegene Anzahl an Sendern und die verschiedenen Möglichkeiten der Ausstrahlung eine Abnahme der Akzeptanz bei vielen Kunden. Ein weit verbreitetes Phänomen stellt hier das sogenannte „Zapping“ dar.⁷⁷

Die **Radio- bzw. Funkwerbung** zeichnet sich durch eine ungerichtete Aufmerksamkeit aus, da sie meist nebenbei wahrgenommen wird. Die Werbebotschaft ist in Unterhaltungsmusik integriert und ist durch eine eher unbewusste Wahrnehmung gekennzeichnet. Die relative Preisgünstigkeit, die kumulierte Reichweite und Einsatzmöglichkeiten bei regionalen Kampagnen stellen die wichtigsten Vorteile dar. Demgegenüber stehen die negativen Wirkungen aufgrund eines eher erzwungenen Kontaktes, der meist die Reaktanz des Konsumenten verursacht. Weitere Nachteile sind die Flüchtigkeit des Kontaktes sowie die schlechte zielgerichtete Zielgruppenansprache. Daher wird der Funkwerbung meist die Bedeutung zugewiesen, Produkte und Botschaften rasch bekannt zu machen.

Nicht-klassische Kommunikationsinstrumente

Die nicht-klassischen Kommunikationsinstrumente werden auch als innovative Kommunikationsinstrumente bezeichnet und mit dem Attribut Marketing below the line in Zusammenhang gebracht. In der Wissenschaft gilt das Attribut als allgemein direkter, persönlicher und zielgruppenspezifischer, da der Kontakt zwischen Werbenden und Konsumenten enger gestaltet werden kann. Daher können meist bessere Ergebnisse über den Erfolg der Maßnahme erzielt werden, der sich sowohl auf die Aktion als auch auf einzelne Personen und –gruppen bezieht. Kommunikationsinstrumente wie z. B. Sales Promotion, Event-Marketing, Product Placement o.a. Virales Marketing sind die Bekanntesten.

Die **Corporate Identity Policy** wird meist als übergeordnetes Instrument in Bezug auf die weiteren Kommunikationsinstrumente gesehen, das die jeweiligen Instrumente in ein Konzept der unternehmensbezogenen Kommunikationspolitik integriert.⁷⁸ Diese wird auch als Unternehmensidentität verstanden und bildet die Grundlage für sämtliche kommunikationspolitischen Unternehmensaktivitäten nach innen und außen. Die Hauptaufgabe spiegelt sich in der Koordination der Kommunikationsziele und Kommunikationsinstrumente zu einer einheitlichen Ausrichtung auf die strategische Unternehmenspositionierung wider. Die Ausprägung und Erscheinungsformen der CI sind Corporate Communications, Corporate Design und Corporate Behavior.⁷⁹ Corporate

⁷⁷ Vgl. Homburg et al., Marketingmanagement, 2003, S. 652

⁷⁸ Vgl. Nufer et al., Management im Sport, 2010, S. 235

⁷⁹ Vgl. Pesch, Marketing, 2005, S. 215

Communication bezieht sich allumfassend auf die Unternehmenskommunikation und koordiniert daher die nach innen und außen gerichteten Kommunikationsmaßnahmen und den Einsatz der jeweiligen –instrumente. Das Corporate Design spiegelt das Unternehmensdesign wider. Es ist die optische Umsetzung des CI. Mittels einer unverwechselbaren Gestaltung des visuellen Erscheinungsbildes. Dazu zählen u.a. der Firmenname, das Firmenlogo, Schrifttypen, Farbgestaltung, Produkt-Design u.a. Die dritte Ausprägung des CI stellt das Unternehmensverhalten, Corporate Behavior, dar. Dies stimmt und wirkt im Zusammenhang mit der Verhaltensweise von Mitarbeitern untereinander und gegenüber der Öffentlichkeit. Es ist Ausdruck der Unternehmenskultur.⁸⁰

Im Folgenden werden einige Kommunikationsinstrumente näher charakterisiert.

Ein typisches nicht-klassisches Kommunikationsinstrument ist die **Öffentlichkeitsarbeit oder Public Relations (PR)**. Nach Meffert kennzeichnet der Begriff der Öffentlichkeitsarbeit bzw. Public Relations *„die planmäßig zu gestaltende Beziehung zwischen der Unternehmung und den verschiedenen Teilöffentlichkeiten (zum Beispiel Kunden, Aktionären, Lieferanten [...]) mit dem Ziel, bei diesen Teilöffentlichkeiten Vertrauen und Verständnis zu gewinnen beziehungsweise auszubauen.“*⁸¹ Daher bemühen sich die Unternehmen, langfristige Bindungen zu verschiedenen Zielgruppen aufzubauen. Das daraus resultierende Vertrauen und Verständnis für ein Produkt strebt eine positive Auswirkung hinsichtlich der Kaufentscheidung aus. Die wichtigsten Instrumenten sind Pressekonferenzen, PR-Anzeigen, PR-Veranstaltungen u.a.⁸² Die wichtigsten Funktionen der Public Relations spiegeln die Informations-, Kontakt-, Image-, Harmonisierungs-, Absatzförderungs-, Stabilisierungs-, Kontinuitäts-, Sozial- sowie Balancefunktion im Sinne des Unternehmens wider.⁸³ Die Erscheinungsform der PR unterscheidet sich nach leistungsorientierter, unternehmensbezogener und gesellschaftbezogener PR.⁸⁴

Das **Event-Marketing** zählt zu den interaktiven und erlebnisorientierten Kommunikationsinstrumenten, die als Plattform für die Präsentation eines Produktes, einer Dienstleistung oder eines Unternehmens dienen und gleichzeitig der Informationsüberflutung des Konsumenten entgegenwirkt.⁸⁵ Mittels zielgerichteter, zielgruppen- bzw. szenen-

⁸⁰ Vgl. ebd., S. 217

⁸¹ Meffert, Marketing, 2000, S. 724

⁸² Vgl. Nufer et al., Management im Sport, 2010, S. 234

⁸³ Vgl. Meffert, Marketing, 2000, S. 726

⁸⁴ Vgl. Sander, Marketing-Management, 2004

⁸⁵ Vgl. Meffert, Marketing, 2000, S. 737

bezogenen Inszenierung von Veranstaltungen wird das Ziel der emotionalen und physischen Reizsetzung verfolgt.⁸⁶ Ein wesentliches Merkmal des Event-Marketings stellt die hohe Dialogfähigkeit der Events dar in Form eines unmittelbaren und direkten Kontaktes. Folglich sind die Erhöhung des Bekanntheitsgrades, die Imageverbesserung sowie eine Plattform zum persönlichen Dialog mit der relevanten Zielgruppe zu schaffen. Weiterhin steht das Kommunikationsinstrument in einem engen Zusammenhang zur klassischer Werbung, Verkaufsförderung und Public Relations.⁸⁷

Weiterhin ist **Multimedia-Kommunikation** oder auch **Online-Werbung** zu benennen. Es handelt sich dabei um die computergestützten Kommunikationsformen von Daten, Inhalten, Produkten und Zusammenhängen durch den Einsatz von Text, Grafik, Ton und bewegten Bildern. Die rasante technologische Entwicklung der Online-Branche die Bedeutung des Mediums steigern lassen.⁸⁸ Die Entwicklungstendenzen haben Auswirkungen neue Formen von Kommunikationsinstrumenten und generieren neue Einsatzmöglichkeiten, die außerdem Einfluss auf verschiedene Bereiche des Marketings haben. Dazu zählen u.a. die Marktforschung sowie die Preis-, Produkt-, Distributions- und Kommunikationspolitik.⁸⁹ Hinsichtlich der Werbeziele ist zwischen psychologischen und ökonomischen Zielen zu unterscheiden.⁹⁰ Da die Erscheinungsformen der Multimedia-Kommunikation vielfältig ausgeprägt sind, bedarf es einer Klassifikation in Online-/Offline-Kommunikation und Domizile./Nicht-domizile Kommunikation. Neben der Vielfalt der Gestaltungs- sowie Einsatzmöglichkeiten besteht ein wesentlicher Vorteil der Multimedia-Kommunikation in der Messbarkeit von Ergebnissen sowie der Erfolgskontrolle. Hits, Page-Impressions, Visits, Visits Length u.a. sind typische Parameter.

Das Kommunikationsinstrument **Sponsoring** zählt zu den festen Bestandteilen der Unternehmenskommunikation. Vor dem Hintergrund der Verknüpfung von Sport, Kultur, Umwelt oder auch sozialem Engagement mit wirtschaftlichen Interessen gilt Sponsoring als Kommunikationsinstrument, welches eine große Aufmerksamkeit zugeschrieben wird und auch verursacht.⁹¹ Generell ist das Sponsoring jedoch vom Mäzenatentum und Spendenwesen zu differenzieren. Vielmehr wird eine Leistung des Sponsors mit einer Gegenleistung des Gesponserten bewertet, sodass die Bereitstellung von Geld, Sachleistung, Dienstleistungen oder Know-How durch den Sponsor mit einer Gegenleistung in Form von Kommunikationsmöglichkeiten durch den Gesponser-

⁸⁶ Vgl. Sander, Marketing-Management, 2004, S. 639

⁸⁷ Vgl. Meffert, Marketing, 2000, S. 737

⁸⁸ Vgl. Sander, Marketing-Management, 2004, S. 630

⁸⁹ Vgl. Meffert, Marketing, 2000, S. 749

⁹⁰ Vgl. Sander, Marketing-Management, 2000, S. 631

⁹¹ Vgl. Grundmann, Organisation von Sponsoringbeziehungen, 2008, S. 35

ten kompensiert wird.⁹² Generell umfasst Sponsoring alle Aktivitäten zur Förderung von Personen, Organisationen, Veranstaltungen im kulturellen, sportlichen oder sozialen Bereich.⁹³ Im Mittelpunkt der jeweiligen Marketing- und Kommunikationsziele im Rahmen von Sponsoring stehen insbesondere der Aufbau sowie die Stabilisierung des Images, die Steigerung des Bekanntheitsgrades, Kontaktpflege zu den ausgewählten Zielgruppen und die Demonstration von gesellschaftlicher Verantwortung.⁹⁴ In der Praxis konnte sich mittlerweile eine Vielzahl an Erscheinungsformen durchsetzen und etablieren. So ist neben der wohl bekanntesten Erscheinungsform des Sportsponsorings auch dem Kultur-, Sozio-, Umwelt- und Programmsponsoring große Bedeutung zuzuweisen.⁹⁵

In Ergänzungen zu den o.a. Kommunikationsinstrumenten zählen außerdem Messen und Ausstellungen, Product Placement, Direkt-Marketing sowie Verkaufsförderungsmaßnahmen bzw. Sales Promotion zu typischen Kommunikationsinstrumenten.

2.5 Vernetzung von Sport-Sponsoring in der Kommunikationsstrategie

Ziele, wie z. B. eine lange Tradition im Rahmen der Unternehmenskommunikation, Veranstaltungs- sowie Vereinssponsoring und Testimonialwerbung dienen verstärkt als fester Bestandteil in der Unternehmenskommunikation. Verkaufsförderung, direkte Zielgruppenansprache und der Kundenkontakt sowie deren Pflege spiegeln weitere Gründe für das Sport-Sponsoring wider. Die Assoziation mit den Attributen der jeweiligen Sportart, des Sportlers, dem Image der Veranstaltung oder auch des gesponserten Vereins wird mit dem eigenen Unternehmen in Verbindung gebracht werden. Vor diesem Hintergrund werden die Ansätze sowie Aspekte des Sport-Sponsorings im Folgenden ausführlich beleuchtet.

2.5.1 Sport als Sponsoring-Objekt aus Sicht des Sponsors

Sponsoring hat sich als Kommunikationsinstrument etabliert. Daher ist es kaum verwunderlich, dass die Beliebtheit des Sport-Sponsorings insbesondere durch die gesellschaftspolitische Stellung sowie dem positiven Erlebnisumfeld des Sports selbst solch

⁹² Vgl. Pesch, Marketing, 2005, S. 208

⁹³ Vgl. Homburg et al., Marketingmanagement, 2003, S. 663

⁹⁴ Vgl. Sander, Marketing-Management, 2004, S. 614

⁹⁵ Vgl. Meffert, Marketing, 2000, S. 731

eine große Bedeutung zugewiesen wird. Sportliche Höchstleistungen, Sportler als Sympathieträger oder auch die Medienpräsenz und ständig wachsendes Zuschauerinteresse von Sportlern und Sportarten verdeutlichen diesen Stellenwert. Daher orientiert sich die Auswahl des Sport-Sponsoring-Objektes vor allem am Imageprofil, den Zuschauerzahlen und natürlich den sportlichen Erfolgen, die alle wiederum in einem engen Zusammenhang zueinander stehen und ein größtmögliches Medieninteresse hervorruft. Daher steht die Leistungsebene des Sponsoring-Objektes im direkten Verhältnis zu den Imagewerten von Spitzen- bzw. Leistungssport sowie Breiten- und Nachwuchssport.⁹⁶

Mit Sport-Sponsoring können neue, zukunfts- und erlebnisorientierte Wege in der Kommunikationspolitik für die Zielgruppen gestaltet werden. Sie profitieren von der Charakteristik des Sports selbst. Unter Berücksichtigung der gesamten Unternehmenskommunikation erfolgt die Integration von Sport-Sponsoring im Bezug zu allen weiteren kommunikationspolitischen Aktivitäten nach zweierlei Gesichtspunkten. Die Ziele werden sowohl nach psychologischen als auch nach ökonomischen Gesichtspunkten festgelegt. Generell umfasst das Sport-Sponsoring-Konzept jedoch die Bereiche der strategischen Unternehmenspolitik, des betrieblichen Marketings, des betrieblichen Marketing-Mix sowie der betrieblichen Kommunikationspolitik.⁹⁷ Vor diesem Hintergrund sind den psychologischen Zielen des Sport-Sponsorings insbesondere die Projektion des Sport-Images auf das jeweilige Unternehmensimage sowie die daraus resultierende Steigerung des Bekanntheitsgrades zuzuordnen. Wogegen den ökonomischen Zielen insbesondere die direkte Zielgruppenansprache zugewiesen wird, die letztlich eine positive Beeinflussung hinsichtlich der Wahrnehmung und der Kaufentscheidung in Bezug auf das beworbenen Produkt bzw. die Dienstleistung bewirkt.⁹⁸

Vor dem Hintergrund des gesellschaftlichen Stellenwertes von Sport-Sponsoring gilt dieses insbesondere als innovativer Ansatz, wirtschaftliche und gesellschaftliche Interessen zu bündeln. Sport-Sponsoring beruht stark auf dem gesellschaftlichen Stellenwert von Sport. Die starke Ausprägung des gesellschaftlichen Stellenwertes von Sport sowie dessen Eigenschaften und Werte sind für Unternehmen und ihre Produkte von entscheidender Bedeutung für den wirtschaftlichen Erfolg. Infolgedessen sind zwei grundlegende Perspektiven des Sport-Sponsorings zu betrachten. Zum einen ist die Perspektive aus Sicht des Sponsors zu berücksichtigen. Des Weiteren handelt es sich um Frage, inwieweit Sport-Sponsoring ein Bestandteil der Kommunikationspolitik sein

⁹⁶ Vgl. Kühn et al., Marketing, 2006, S. 251

⁹⁷ Vgl. Freyer, Sport-Marketing, 2003, S. 508

⁹⁸ Vgl. ebd., S. 510

sollte. Darüber hinaus ist die Sichtweise des Gesponserten näher zu beleuchten, um Beweggründe von Sportlern, Sportvereinen sowie -verbänden zu definieren, warum Sport-Sponsoring so viel Bedeutung zugewiesen wird. Während die Ansätze aus Sicht des Sponsors in diesem Kapitel bereits ausführlich beleuchtet worden, wird im folgenden Abschnitt die Bedeutung des Sport-Sponsorings für den Gesponserten, am Beispiel des DSC, näher betrachtet.

2.5.2 Sport-Sponsoring und dessen Bedeutung für den DSC

Aus der Sicht des Gesponserten sind direkte Zusammenhänge zwischen deren Zielen und den Zielen des Sponsors herzustellen. Generell liegt nach wie vor das Hauptaugenmerk auf der Akquisition von Finanzmitteln durch die Sponsoren, um die Leistungsansprüche in ihrer Organisation zu verwirklichen. Darüber hinaus ist Sponsoring für den Sport aber auch ein Mittel des eigenen Kommunikations-Mix, das ebenfalls zur Erhöhung des Bekanntheitsgrades führt, das Image sowie die Werbebotschaft an das jeweilige Zielpublikum übermittelt. Des Weiteren dient Sponsoring aus Sicht des Gesponserten als Distributions-Instrument, da durch die Unterstützung des Sponsors das Sponsoren-Leistungsangebot u.a. über die Sportveranstaltungen vertrieben werden kann sowie neue Kunden in Form der Zuschauer, Vereinsmitglieder oder Fans für den Sponsor gewonnen werden. Neben den o.g. Elementen, die auch für den Gesponserten von Nutzen sein können, ist abschließend noch das Kommunikationsinstrument PR zu berücksichtigen. Denn mit gemeinsamen PR-Veranstaltungen kann ein direkter Bezug zur verbesserten Öffentlichkeitsarbeit des Gesponserten hergestellt werden. Diese wirkt sich wiederum positiv auf Bekanntheit sowie das Image des Gesponserten aus.

Vor dem Hintergrund, dass der DSC und dessen Spielbetrieb in der 1. Bundesliga ein mittelständisches Wirtschaftsunternehmen und Profiverein zugleich ist, sind die o.a. Aspekte für die Bedeutung des Gesponserten direkt anzuwenden. Vor dem Hintergrund der ständig steigenden Leistungsansprüche und den damit verbundenen steigenden Kosten u.a. für Spielerinnen, Betreuer, Turnier- und Wettkampfteilnahmen, aber auch Werbekosten, steht das Sponsoring als zusätzliches Finanzmittel zur Absicherung des Etats im Mittelpunkt der Sponsoringansätze durch den DSC. So werden 70 Prozent der Eateinnahmen durch Sponsoring gedeckt. Für die Akquisition der finanziellen Mittel schöpft der DSC aus einer breiten Vielfalt von insgesamt 140 Sponsoren. Die Sponsorenstruktur des DSC setzt sich aus zwei Hauptsponsoren, sieben Premiumpartnern sowie weiteren mittelständischen Unternehmen zusammen.

Neben dem finanziellen Engagement der Sponsoren weist der DSC der Thematik Sponsoring eine übergeordnete Bedeutung im Zusammenhang mit dem eigenen Kommunikations-Mix zu. Daher stehen die Erhöhung der Markenbekanntheit sowie die Erhöhung des Bekanntheitsgrades im Mittelpunkt der Betrachtungen des DSC. Im

Wettbewerb um potentielle Sponsoren, Zuschauer, mediale Aufmerksamkeit sowie Berichterstattung bedarf es neben sportlicher Leistung eines erfolgreichen Kommunikationskonzeptes, um sich von anderen Vereinen innerhalb der Frauen Bundesliga sowie die anderer Sportarten in Dresden und Umland abzuheben. Mittels der allgemeinen Spielberichtserstattung wird der direkte Zusammenhang zwischen dem sportlichen Erfolg und der Entwicklung des Bekanntheitsgrades auf sportlicher Ebene hergestellt. Darüber hinaus ist für eine generelle Markenbekanntheit und Etablierung gegenüber anderen Sportarten bzw. Vereinen eine über den Sport hinausgehende Kommunikation notwendig. Vor diesem Hintergrund stellt die Zusammenarbeit zwischen dem DSC und den Sponsoren weit mehr als eine finanzielle Verbindung dar. Folglich werden enge Zusammenhänge zwischen den jeweiligen kommunikationspolitischen Aktivitäten der Sponsoren und des DSC hergestellt. In diesen Rahmen zählen gemeinsames Werbekampagnen, Verkaufsförderungsmaßnahmen, Events u.a. zu den wichtigsten Kommunikationsinstrumenten, die sowohl für den Sponsor als auch für den DSC gemeinsame kommunikationspolitische Aktivitäten verbinden. Mit Hilfe dieses Konzeptes gelingt es dem DSC sowohl Öffentlichkeit für den Sponsor, dessen Unternehmen zu schaffen als auch die eigenen kommunikationspolitischen Interessen umzusetzen. Aufgrund der direkten Zielgruppenansprache, können neue und potentielle Zuschauer oder Fans gewonnen werden, da sie direkt mit dem Produkt DSC bzw. Volleyball in Verbindung treten.

3 DSC Volleyball

3.1 Sport-Wirtschaft-Medien im Einklang

Die Beziehungen zwischen dem Sport, den Medien und der Wirtschaft haben sich in den vergangenen Jahren nicht nur verstärkt und vervielfacht. Vielmehr hat diese auch zu einer neuartigen Verflechtung zwischen den drei Bereichen geführt. Eine mittlerweile weitgehend ökonomisierte Medienlandschaft und eine zunehmend mediatisierte Sportlandschaft führen dabei in gewisser Hinsicht fast zwangsläufig zum Zusammenspiel zwischen Wirtschaft, Sportsystem und Medien. In diesem Zusammenhang basiert deren Gleichgewicht auf dem Streben nach Gewinnmaximierung und positiver Wahrnehmung. Im Mittelpunkt der hohen finanziellen Aufwendungen der werbetreibenden Wirtschaft und der Medienunternehmen im Wettstreit um die Präsenz der attraktivsten Sportarten und Sportereignisse steht ein gemeinsames Ziel: der Konsument.

Die Ursache ist daher scheinbar naheliegend: Sport in den Medien fasziniert eine Vielzahl von Menschen. Anders ist es kaum zu begründen, dass die Liste der Fernsehsehschaltquoten jährlich von Sportereignissen angeführt wird. Die wichtigsten Großereignisse sind Olympische Spiele, Welt- und Europameisterschaften wie z.B. im Fußball. Aber auch die Ligen und Wettkämpfe in den Sportarten Fußball, Formel1 oder Boxen spiegeln das Interesse der Konsumenten wider.

Aber auch die zunehmende Kommerzialisierung und Professionalisierung des Sports haben dazu geführt, dass der Sport nicht nur sportliche Höchstleistungen präsentiert, sondern dass erfolgreicher Sport auch als Plattform für Unternehmenskommunikation genutzt wird. Im Zusammenspiel zwischen Sport, Medien und Wirtschaft besteht eine Komplexität, die ständig nach neuen Möglichkeiten der Umsatzgenerierung und Marketingansätzen sucht.

3.1.1 Ökonomische Betrachtung des Sports

Der Deutsche Sportmarketing Index bestätigt der Sportbranche in seiner diesjährigen Ausgabe im August einen positiven Entwicklungstrend. Demnach wird dem professionellen Sport in Deutschland eine enorme wirtschaftliche und gesellschaftspolitische Bedeutung zugewiesen. Eine Begründung dafür sehen die Experten darin, dass mehr als 22 Millionen Zuschauer in den stärksten Profiligen Basketball, Eishockey, Fußball und Handball in der Saison 2010/2011 in deren Spielstätten gelockt werden konnten. Das Ergebnis spiegelt sich in einem kumulierten Umsatz in Höhe von 2,5 Mrd. Euro wider. Infolgedessen verweist der DSMI auch für die kommende Spielzeit auf eine po-

sitive Entwicklungstendenz.⁹⁹ Aber worauf basiert dieser enge Zusammenhang zwischen der Betriebswirtschaft und dem Sport?

Sport hat sich im Laufe des 20. und 21. Jahrhunderts zu einem maßgebenden Wirtschaftsfaktor entwickelt. Folglich werden betriebswirtschaftliche Disziplinen auf den Bereich des Sports angewendet und den Besonderheiten des Wirtschaftsmarktes Sport wird zunehmende Bedeutung zugewiesen. Aufgrund der zunehmenden Professionalisierungs- und Kommerzialisierungstendenzen ist eine Einbindung der betriebswirtschaftlichen Ansätze nicht mehr wegzudenken. In diesem Zusammenhang finden sich diese Veränderungen in der generellen Sportorganisation wider. Die Organisationsstruktur vieler Institutionen, Verbänden und Vereinen gleichen heutzutage denen von mittelständischen Unternehmen, da für den sportlichen Erfolg professionelle Managementstrukturen erforderlich sind. Folglich werden die sportlichen Zielstellungen um betriebswirtschaftliche Ziele im Rahmen der ökonomischen Ausrichtung erweitert. Ein Beispiel dafür sind die Umsatzzahlen, die sich nur auf Einnahmen aus Sponsoring, sondern auch auf die Bereiche Ticketing, Merchandising, Vermarktung, Werbung u.a. erweitert haben.¹⁰⁰

Diese Entwicklungstendenzen verdeutlichen, dass kaum mehr eine Lücke zwischen der Anwendung von betriebswirtschaftlichen Wissen auf den Sport zu finden ist. Auch wenn die Ökonomie des Sports ein vergleichsweise junger Themenbereich ist, wird ihr ein hohes Maß an Bedeutung zugewiesen. Sowohl die Sportökonomie, als auch das Sportmanagement haben eine rasante Entwicklung zurückgelegt. Während die Sportökonomie die ökonomischen Aspekte des Sports untersucht, ist das Sportmanagement durch die zielorientierte Gestaltung im Sport und der Führung von Sportorganisationen gekennzeichnet. In diesem Zusammenhang ist es unerlässlich einen Bezug zur Strukturierung des Sportmarktes sowie Besonderheiten des Sports aus wirtschaftlicher Sicht zuzuweisen.

Strukturierung des Sportmarktes

Die folgenden Ansätze dienen dem besseren Verständnis der Sportmarktstruktur und erlauben es, die Systematik als eine bestimmte Perspektive des Wirtschaftsmarktes Sport auszuwählen.

Unter Berücksichtigung der verschiedenen Sportmodelle beschreiben sechs Konzepte die Beziehungen zwischen den jeweiligen Modellen innerhalb des Sportmarktes. Dabei

⁹⁹ Vgl. Ludwig, DSMI, 2011, S. 2

¹⁰⁰ Vgl. Nufer et al., Management im Sport, 2010, S. 4

differenziert Nufer nach den folgenden Modellen: „*der traditionellen Sport, der professionellen Hochleistungssport, die sportnahen Hobbys, der Präsentationssport, der Erlebnisport und der Gesundheitssport.*“¹⁰¹ Alle sechs Konzepte zeichnen sich durch ihre unterschiedlichen Merkmale aus und stehen mit den unterschiedlichen Aktivitäten jedoch in einem engen Zusammenhang. Die Besonderheit des Sportmarktes zu anderen Märkten ist dabei, dass sich die Nachfrage sowohl durch einen aktiven oder auch passiven Konsum widerspiegelt. Zwar erfolgt eine Differenzierung der Zielgruppe des Marktes in zwei Bereiche, dem Teilnehmermarkt und Zuschauermarkt. Während der Teilnehmermarkt als aktiver Konsument auftritt, erfolgt der Konsum auf dem Zuschauermarkt passiv. Jedoch ist eine klare Differenzierung des Marktes nicht immer möglich, sodass es oft zur engen Verflechtung beider Bereiche kommt.¹⁰²

Darüber hinaus ordnet die Art der Leistung des Anbieters den jeweiligen Unternehmenszweck ein. Die Leistungserbringung kann generell auf allen vertikal miteinander verbundenen Teilmärkten erfolgen, d.h. auf dem Teilnehmer- und Zuschauermarkt sowie auf möglichen Folgemärkten. Aufgrund der Vielzahl der Sportanbieter mit ihren verschiedenen Leistungsangeboten sind die Abgrenzungen des Leistungsangebotes innerhalb einer Wertschöpfungskette schwierig. Eine enge Verflechtung von einzelnen Angeboten findet statt. Die Abb.2 verdeutlicht, dass dieser Ansatz den traditionellen Ansatz innerhalb der Wertschöpfungskette verschoben hat.

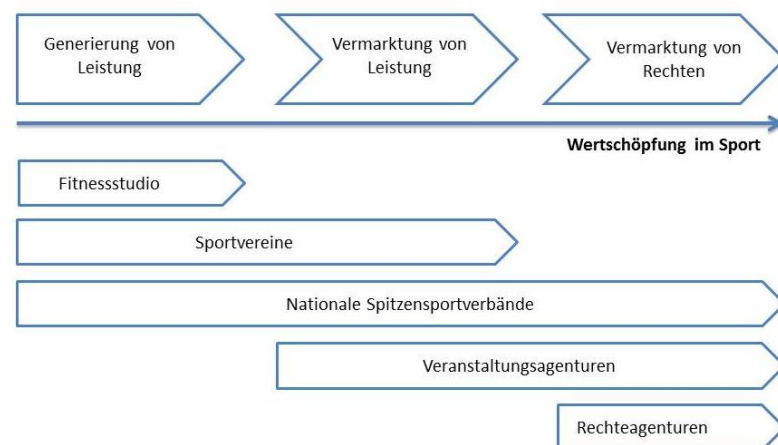


Abbildung 2: Wertschöpfungskette des Sports¹⁰³

¹⁰¹ Nufer, Management im Sport, 2010, S. 7

¹⁰² Vgl. ebd., S. 8

¹⁰³ ebd., S. 9

Diese traditionelle Darstellung der einzelnen Anbieter innerhalb Wertschöpfungskette hat sich in den vergangenen Jahren mehr und mehr vermischt. Vielmehr ist diese nun durch eine Angebotsübergreifende Darstellung gekennzeichnet. Das weitverbreitetste Beispiel sind Rechteagenturen. Diese sind nicht mehr nur für die Vermarktung von Sportrechten zuständig. Vielmehr sind diese inzwischen an Spitzenclubs im Fußball, aber auch anderen Sportarten, beteiligt, um auch an der Vermarktung der sportlichen Leistung auf dem Zuschauermarkt oder Sponsoringeinnahmen zu partizipieren.

Eine Ergänzung dieser Betrachtungsweise erfährt das Thema Sport durch Hermanns und Riedmüllers Ansatz. Beide ergänzen, dass eine starke Nachfrage von Seiten branchenfremder Unternehmen zusätzlich zu den Sportler- und Zuschauermärkten zu verzeichnen ist. Eine Begründung dafür sehen sie in den emotionalen Eigenschaften des Sports und der soziodemografischen sowie psychologischen Assoziation mit dem Sport durch den Konsumenten. Da es ihnen die Möglichkeit gibt, die Produkte und Dienstleistungen mit dem Begriff und den positiven Eigenschaften des Sports in Verbindung zu bringen sowie das Image zu nutzen, um dieses auf den eigenen Image-transfer zu projizieren. Der durch diese Nachfrage entstehende Markt wird als Folgemarkt bezeichnet.¹⁰⁴

„Folgemärkte im Markt für bewegungsaktiven Sport und die Rezeption sportlicher Inhalte entstehen durch den Handel mit Rechten, die als Folgeprodukte aus der originären Leistungserstellung abgeleitet werden können.“¹⁰⁵ Die wohl bekannteste Ausprägung dieser Formen sind nach Hermanns und Riedmüller die Nachfrage von TV-Sportrechten, Werbung im und mit Sport, Sport-Sponsoring und Sport-Merchandising.

3.1.2 Sport als besonderes Wirtschaftsgut

In der allgemeinen Marketing- und Betriebswirtschaftslehre werden Produkte zwischen materiellen und immateriellen Produktangeboten unterteilt, die sich in die Produkttypologien Gebrauchs- sowie Verbrauchsgüter und Dienstleistungen gliedern. Das Produkt selbst spiegelt eine Vielzahl von Eigenschaften wider, die die Bedürfnisse der Nachfrager befriedigen, um letztlich betriebswirtschaftliche Ziele zu realisieren.¹⁰⁶ Jedoch können die klassischen Grundsätze der Betriebswirtschaftslehre nicht allgemein auf den Sport projiziert werden. Stattdessen rückt der Sport in den Mittelpunkt der Überlegun-

¹⁰⁴ Vgl. Hermanns et al., Professionalisierung des Sport-Marketing, 2008, S. 59f

¹⁰⁵ ebd., S. 60

¹⁰⁶ Vgl. Sander, Marketing-Management, 2004, S. 349

gen und verhilft dem Produkt Sport somit zu einem individuellen Ansatz im Vergleich zu den generellen Ansätzen von Produkten und Dienstleistungen.¹⁰⁷

Im Allgemeinen beziehen sich die Ausprägungen des Produktbegriffes Sport auf Sachgüter und Dienstleistungen, die sich u.a. in Sportgeräten, Sportausrüstungen oder auch Trainings- und Trainerleistungen widerfinden. Folglich ist Sport für die Sportmärkte vielseitiger zu betrachten, da als Produkte im Sport Personen oder auch Sportler, Sporterfolge, Rechte für Vermarktung, TV u.a., Organisationen und Aktivitäten bündeln.

Besonderheiten des Sportangebots

Die Besonderheiten des Sportangebots spiegeln sich in 5 Ausprägungen wider. Der erste Ansatz bezeichnet **Sport als öffentliches Gut oder Club-Gut**. Da im Sport nur ein Anteil der erbrachten Leistungen als Marktgüter unter der Maßgabe die Leistung gegen ein entsprechendes Entgelt zu erbringen, hergestellt werden, erhalten viele Leistungsangebote die Eigenschaften von öffentlichen Gütern bzw. Club-Gütern. Das Hauptaugenmerk bei öffentlichen Gütern bezieht sich darauf, dass keine Konsumenten oder Nachfrager von deren Nutzen ausgegrenzt werden, da sie auch keine Preise verursachen. Ein Beispiel hierfür ist u.a. *„die nationale Identifikation durch den Erfolg im Spitzensport“*.¹⁰⁸ Die sogenannten Club-Güter kennzeichnen ihre Produkteigenschaften durch den Ausschluss von Dritten über den Zugang von Nutzungsrechten. Diese beziehen sich u.a. auf Mitgliedschaften in Vereinen oder auch Sporteinrichtungen, wie z. Bsp. Fitness-Studios oder den Eintrittspreis für einen Zuschauer bei einem Sportereignis.

Die zweite Ausprägung des Sportangebots veranschaulicht **Sport als personenbezogene Dienstleistung**. Da Dienstleistungen auf einem Zusammenspiel zwischen Leistungspotenzialen, -prozessen und -Ergebnissen gestützt ist, bedarf es bei dem Gut Sport einen großen Anteil an Erfahrungs- und Vertrauenseigenschaften. Das Leistungspotenzial zeichnet sich durch die Vorleistung des Anbieters aus, die sich u.a. auf die Sportstätte, Öffnungszeiten, Personal etc. beziehen. Im Rahmen des Leistungsprozesses steht die Beziehung zwischen Anbieter und Nachfrager im Mittelpunkt. Das Leistungsergebnis charakterisiert häufig immaterielle Eigenschaften, die nicht direkt

¹⁰⁷ Vgl. Nufer et al., Management im Sport, 2010, S. 13

¹⁰⁸ ebd., S. 13

sichtbar sind und durch das subjektive Erlebnis hervorgerufen werden, wie z. Bsp. Spaß, Erfolg, Emotionen.¹⁰⁹

In der dritten Ausprägungsebene ist davon auszugehen, dass *„Sport [...] ein geringes Maß an Kontrollierbarkeit und Gestaltbarkeit der Qualität der Kernleistung beinhaltet.“* Hauptkriterium für diesen Ansatz ist die Tatsache, dass das Sportangebot kaum eine Garantie für Qualität und Ergebnis geben kann. Da die Ergebnisumsetzung von verschiedenen Einflussfaktoren bestimmt ist, wird das Produkt **Sport auch als enttäuschungsanfälliges Produkt** bezeichnet.¹¹⁰ Unter Berücksichtigung der vierten Besonderheit des Sportangebots ist davon auszugehen, dass „den regelgebundenen Sport ein *„normatives Korsett umgibt“*¹¹¹. Spieldauer, Mannschaftsstärke, Punktevergabe, Sanktionen, Vorschriften, Spielfeldgrößen etc. sind Regeln, die sportartspezifisch unterschiedlicher nicht sein können. Jedoch sind es genau diese Regeln, die direkten Einfluss auf das Sportmanagement nehmen sowie mögliche Innovationsansätze oder Vermarktungsideen einschränken. Da *„beim Sport [...] eine leichte Substituierbarkeit der Art der Leistungserstellung gegeben ist“*¹¹², wird dies als eine weitere Besonderheit des Sportangebots dargestellt. Gekennzeichnet ist diese Ausprägung dadurch, dass Sport die Möglichkeit der gemeinschaftlichen oder auch individuellen Selbstorganisation für den Konsumenten bietet.

Besonderheiten der Sportnachfrage

Die Sportnachfrage wird durch die folgenden fünf Merkmale beschrieben. **Emotionen, Identifikation und Erlebnis** werden durch den Besuch von Sportveranstaltungen, aber auch durch die Freude am eigenen Erfolg verursacht und befriedigt Bedürfnisse beim Sportkonsumenten. Der **Steigerungsimperativ und „variety seeking behavior“** spiegelt die Besonderheit wider, dass Sport keine Sättigungsgrenze bei der Nachfragen der Konsumenten hervorruft. Vielmehr besteht ein ständig steigendes Wachstumsbedürfnis der Sportnachfrage. Während **die hohe Nachfrageelastizität** den Zustand verdeutlicht, dass Sport nicht zu den existenziellen Grundbedürfnissen der Konsumenten zählt, sodass schon kleine Veränderungen im Sportangebot direkten Einfluss auf die Ausprägung der Nachfrage haben kann, kennzeichnet **die extreme Heterogenität, Subjektivität und Variabilität der Nutzungserwartung** einen Trend für steigende Individualisierung der Sportmotive. Des Weiteren wird **Sport als eine Form des sozialen Konsums** bezeichnet. Somit lässt sich eine gezielte Steuerung

¹⁰⁹ Vgl. ebd., S. 13

¹¹⁰ Vgl. ebd., S. 14

¹¹¹ ebd., S. 14.

¹¹² ebd., S. 14

von Gruppenzusammensetzungen und –prozessen schwierig gestalten. Der enge Zusammenhang zwischen Sport und Zeit beschreibt die fünfte Besonderheit der Sportnachfrage. Vor dem Hintergrund des allgegenwertigen Eindruckes der Zeitknappheit steht die **Bewertung der Konsumenteninvestitionen** für Zeit im Sport im Mittelpunkt der Betrachtung. Traditionell ist der Prozessnutzen des Sports stark ausgeprägt, da die verbrachte Zeit für das Sporttreiben die Zweckmäßigkeit erfüllt. Wogegen insbesondere die Bereiche Gesundheits- und Fitnesssport unter dem Einfluss des Kostenfaktors stehen, da die Investition für Zeit als Kostenfaktor dem abschließenden Nutzwert entgegengestellt wird.¹¹³

3.2 Marketing im Sport

Der professionelle Sport in Deutschland verfügt über eine enorme wirtschaftliche und gesellschaftspolitische Bedeutung. Der Schwerpunkt der konzeptionellen Ausrichtung von professionell geführten Vereinen und Verbänden im Bereich Marketing. Daher besteht kein Zweifel, dass „*die Adoption von Marketing-Instrumenten, -Prozessen und -Strategien auf den (professionellen) Sport*“¹¹⁴ zum Grundgedanken der jeweiligen Aktivitäten wird.¹¹⁵ Diese Entwicklung der Sportbranche ist ein andauernder Trend, der die stetig wachsende Bedeutung des professionell organisierten Sports widerspiegelt.

Betrachtet man daher die vorangegangenen Definitionen und Ausprägungen des Marketings und übernimmt diese in den Bereich des Sports, wird schnell deutlich, dass diese Ansätze und Ausprägungen konkretisiert auch auf die Besonderheiten von Marketing im Sport Anwendung finden.¹¹⁶

Begriffsabgrenzung Sportmarketing

Woratschek fasst diese zwei Interpretationsansätze wie folgt zusammen: „*Sportmarketing ist Marketing von Sport (sportliche Aktivitäten und sportbezogene Produkte) oder das Marketing mit Sport (Sportwerbung, Sportsponsoring).*“¹¹⁷ Stellt man allerdings die unterschiedlichen Interpretationen gegenüber, ergeben sich zwei grundlegende Definitionsansätze. Marketing von/im Sport sowie Marketing durch/mit Sport.

¹¹³ Vgl. Nufer et al., Management im Sport, 2010, S. 16

¹¹⁴ Schewe et.al., Sportmarketing, 2005, S. 156

¹¹⁵ Vgl. ebd., S. 156

¹¹⁶ Vgl. Freyer, Sport-Marketing, 2003, S. 44

¹¹⁷ Woratschek et.al.: Sportmarketing, 2001, S. 214

Der Ansatz Marketing von Sport beinhaltet die Vermarktung von Sportarten bzw. Sportlern. Der Schwerpunkt dieses Ansatzes ist die Anwendung von Marketing-Management-Prinzipien aus der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre auf die Sportunternehmen und Organisationen.¹¹⁸ Laut Nufer/Bühler ist es außerdem sinnvoll, „*Sportmarketing nicht lediglich als Modifikation von allgemeinem Marketing, sondern als eine sehr spezielle – fast eigenständige – Form des Marketing zu betrachten.*“¹¹⁹

Die nachfolgende Abb. 3 reflektiert das Sportmarketing-Modell nach Nufer. Hierbei werden die o.g. Interpretationsansätze im Zusammenhang dargestellt und ihre Besonderheiten im Kontext des Sportmarketings berücksichtigt.

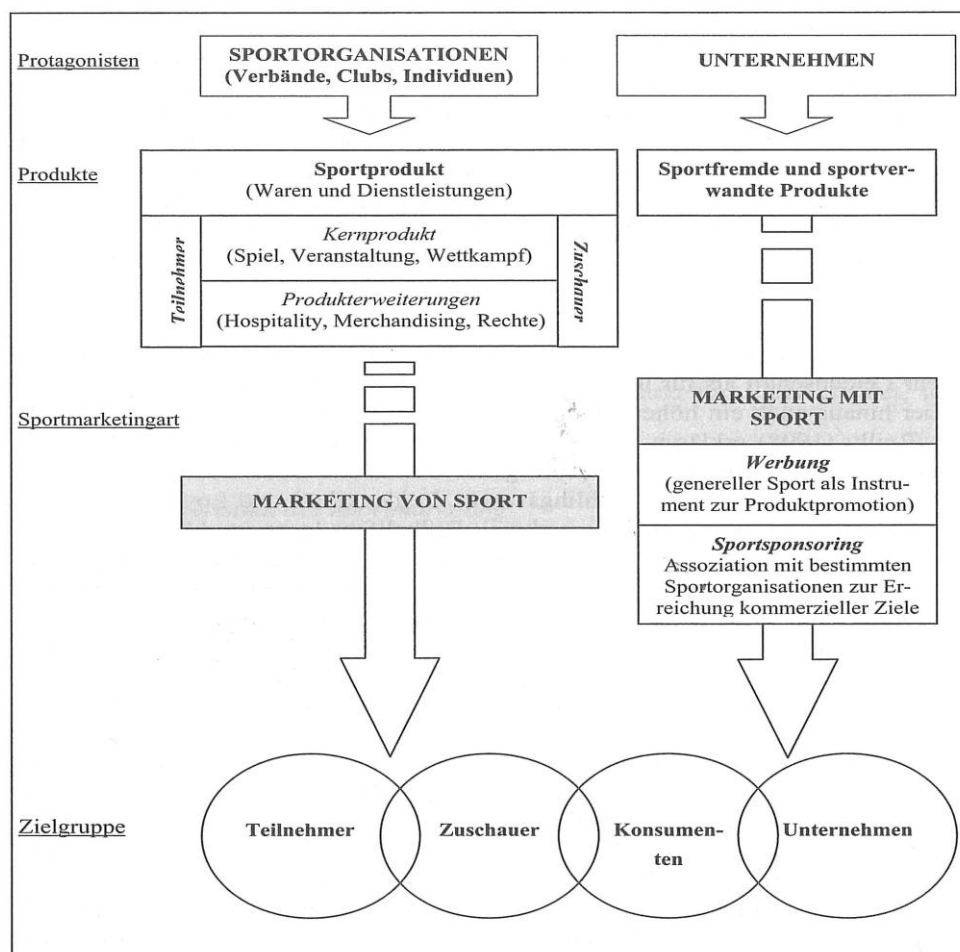


Abbildung 3: Sportmarketing-Modell¹²⁰

¹¹⁸ Vgl. Freyer, Sport-Marketing, 2003, S. 46

¹¹⁹ Nufer et.al.: Marketing im Sport, 2010, S. 41

¹²⁰ ebd., S. 242

Besonderheiten des Sportmarketings

Die meisten Sportarten identifizieren sich in der heutigen Zeit nicht mehr nur durch den Sport selbst. Der Profi- und Spitzensport ist geprägt von wirtschaftlichen Interessen, medialer Vernetzung und finanziellen Abhängigkeiten von Sponsoren. Neben dieser Entwicklungstendenz spiegeln sich auch gesellschaftliche Veränderungen wider. Die Organisationen und Sportunternehmen werden mit sich wandelndem Zuschauer- und Fanverhalten und gewachsenen Erwartungshaltungen konfrontiert.¹²¹ Aber auch der *„Wandel zur Kommunikations- und Freizeitgesellschaft trägt seinen Teil dazu bei, dass sich die Rahmenbedingungen im und um den Sportmarkt [...] verändert haben.“*¹²² Folglich stehen die Vereine und Verbände mehr und mehr vor der Herausforderung, sich diesem veränderten Markt anzupassen und die Unternehmensführung an allgemeinen betriebswirtschaftlichen Ansätzen sowie Marketingstrategien auszurichten. Im Mittelpunkt dieser Ausrichtung stehen die Behauptung im Wettbewerb um Fans, Sponsoren sowie Medien und ein ständig wachsender Bedarf an Professionalisierungsstrukturen im Managementbereich.

Vor diesem Hintergrund ist zu berücksichtigen, dass Sportmarketing grundsätzlich auf den Erkenntnissen und Methoden des allgemeinen Marketings beruht, sich jedoch in einigen Bereichen Unterschiede ergeben. Die Hauptunterschiede des Sportmarketings ergeben sich nach Freyer in Bezug auf die Marktsituation, das Sportprodukt, das Sportangebot und die Sportnachfrage. Betrachtet man diese Besonderheiten im Sportmarketing aus Sicht der Ökonomie, ergibt sich aus Abb. 3 folgende Zusammenfassung der wichtigsten Merkmale in den vier Bereichen.¹²³

Die Besonderheiten, die sich im Zusammenhang mit der **Marktsituation** bzw. mit dem Sportmarkt ergeben, sind durch unklare und vielfältige Marktstrukturen geprägt. Die Ursachen hierfür liegen sowohl in der Produktvielfalt des Sportanbieters und der schwankenden Produktnachfrage, als auch in der differenzierten Nachfrage in Bezug auf die jeweilige Sportart und ihren Bekanntheitsgrad. Ein weiteres Merkmal für die Besonderheit des Sportmarktes ist eine Vielzahl an Personen, Organisationen und Institutionen, die gleichzeitig Nachfrager, aber auch Anbieter auf dem Markt sind.

Aufgrund der individuellen Eigenschaften des **„Produkts“** Sport sowie deren umfangreichen Ausprägungen sind spezielle Marketingansätze erforderlich, die einen marketingbezogenen Produktbegriff nach sich ziehen. Denn die Sportbranche bietet neben

¹²¹ Vgl. Schewe, Sportmarketing, 2005, S. 3

¹²² ebd., S. 3

¹²³ Vgl. Freyer, Sport-Marketing, 2003, S. 64

Sachgütern (u.a. Sportgeräte und Ausrüstung), auch Dienstleistungen, Sportler, sportliche Erfolge, Ideen und Konzeptionen, Organisationen und Institutionen an. So erfordert die Erkenntnis über die Vielzahl der Leistungsbündel in diesem Zusammenhang eine spezifizierte Betrachtungsweise zum allgemeinen Marketing.

Als dritter Bereich der Besonderheiten im Sportmarketing gilt das **Sportangebot**, das auf Heterogenität basiert. Dieses umfasst nach Freyer: „*Sportproduzenten, Sportunternehmen, Sportbetriebe, Sportindustrie oder die Sportbranche*.“¹²⁴ Darüber hinaus definiert sich das Sportangebot über die Besonderheit des sportlichen Wettkampfes. Anders als auf dem Wirtschaftsmarkt konkurrieren die Marktteilnehmer auf dem jeweiligen Markt zwar, jedoch ist zugleich ein Mindestmaß an Kooperation erforderlich.¹²⁵

Die letzte und vierte Besonderheit im Sportmarketing basiert auf der **Sportnachfrage**. Anders als in der freien Wirtschaft besteht für den Anbieter die Herausforderung, die verschiedenen Konsumentengruppen und deren Bedürfnisse, Motive sowie Nutzungserwartungen bei der Vermarktung zu erkennen, zu berücksichtigen und zu erfüllen.

3.3 DSC Volleyball – Volleyballprojekt auf Erfolgskurs

Am 21. März 2010 erlebten die Verantwortlichen der DSC Volleyballerinnen den Höhepunkt der Vereinsgeschichte als die Mannschaft des Dresdner SC erstmalig in der Vereinsgeschichte den Europapokal GM Capital Challenge Cup gewinnen konnten. Nur zwei Wochen zuvor gelang es jenen Spielerinnen zum dritten Mal nach 1999 und 2002 den Deutschen Pokal zu gewinnen. Doch dieser Erfolg ist nur ein Teil des DSC Volleyball und dessen Erfolgskurs.

Begonnen hat diese Erfolgsgeschichte bereits am 31. März 1990. Die sportliche Entwicklung der Abteilung Volleyball des DSC 1898 zählt zu einer der nachhaltigsten Entwicklungsgeschichten im Dresdner Mannschaftssport, aber auch auf nationaler Ebene für die Sportart selbst. Innerhalb weniger Jahre ist den damaligen Abteilungsvorständen gelungen, den DSC Volleyball in die höchste deutsche Spielklasse, der 1. Bundesliga zu führen. In der Saison 1997/1998 schlugen die DSC Volleyballerinnen erstmalig in der 1. Bundesliga auf. Nur eine Saison später, 1998/1999, gewann die Mannschaft, die mittlerweile einige namenhafte deutsche und europäische Nationalspielerinnen in ihren Reihen hatte, zum ersten Mal den Deutschen Meistertitel und Deutschen Pokal. Der Grundstein für ein erfolgreiches Volleyballprojekt war gelegt. Die weiteren Erfolge

¹²⁴ ebd., S. 84

¹²⁵ Vgl. ebd., S. 87

der kommenden zwei Spielzeiten wurden durch den Gewinn der Deutschen Vizemeisterschaft, den erneuten Pokalsieg sowie die Teilnahme am Europapokal, Champions Cup und CEV CUP, komplettiert. Jedoch sollten die Siege nicht nur im Bereich des Profisports fortgeführt werden. Vielmehr bestand das Kernziel in der Ausbildung von Leistungsnachwuchstalenten. Mit einer sportlichen Neugestaltung des Bundesligateams beschritt der DSC Volleyball in der Saison 2002/2003 einen bis dahin eher unbekannten Weg der Leistungsentwicklung. Mit der Integration von jungen und talentierten Dresdner Nachwuchsspielerinnen und einiger wenigen Top-Athletinnen erhielt das Team ein neues Image und sportliche Qualität.

Die Grundlage für die erfolgreiche Nachwuchsausbildung auf höchstem sportlichen Niveau ist einer der vier sogenannten deutschlandweiten Bundesstützpunkten, der sich in Dresden befindet. Der Nachwuchs des DSC gliedert sich in verschiedene Stützpunkte. Die Aufgabe der Stützpunkte ist die Ausbildung von jungen Mädchen bis 19 Jahre mit dem Ziel, einmal Nationalspielerinnen zu werden sowie in den Spielbetrieb der 1. Bundesliga Damenmannschaft des DSC integriert zu werden.

Vor diesem Hintergrund spielt der sportliche Erfolg bei der ganzheitlichen Nachwuchsausbildung eine tragende Rolle. Im Mittelpunkt der Bemühungen steht der Gewinn von Deutschen Meisterschaften für den DSC, da diese sowohl für den Verein, Sponsoren, Partner, Presse und die Stadt die Grundlage für die Fortführung der Ausbildung von jungen Talenten und den Fortbestand des Talente-, Landes- und Bundesstützpunktes bilden. Die personelle und finanzielle Umsetzung solch einer zielgerichteten Nachwuchsförderung bedarf ein hohes Maß an personellen und finanziellen Grundlagen. Die Finanzierung der Talentenausbildung erfolgt durch drei maßgebliche Organisationen. Zum einen wird durch die DSC 1898 Volleyball GmbH, der der Spielbetrieb sowie die Vermarktung der 1. Bundesliga-Mannschaft obliegt sowie durch den Verein DSC 1898, Abt. Volleyball finanziert. Darüber hinaus fließen zweckgebundene Fördermittel des Deutschen Volleyball-Verbandes in die finanzielle Struktur der jeweiligen Stützpunkte. Für die personelle Umsetzung sind mittlerweile vier hauptamtliche Trainer beschäftigt. Darüber hinaus erfolgt eine enge Zusammenarbeit zu den Lehrern des Dresdner Sportschulzentrums. Regelmäßige Absprache zwischen Lehrern und Trainern des DSC ermöglicht den Anforderungen des DSC bestmöglich gerecht zu werden und diese mit dem Schulalltag abzustimmen.

Infolgedessen bildet diese erfolgreiche Nachwuchskonzeption die Grundlage für die fortschrittliche Arbeit einer Erstligamannschaft im Damenvolleyball. In der kommenden Spielzeit 2011/2012 können die Verantwortlichen und Fans des DSC gespannt auf eine Premiere in der Vereinsgeschichte blicken. Denn vor fünf Jahren, nach harter Aufbauarbeit wieder im Europacup gestartet, schlägt der DSC diese Saison in der Eliteklasse Europas, der Champions League, auf.

Die betriebswirtschaftliche Basis für den Spielbetrieb sowie der Vermarktung der DSC Volleyballerinnen ist seit 2002 aus dem immer noch bestehenden Verein in eine Spielbetriebsgesellschaft, der DSC 1898 Volleyball GmbH, ausgegliedert. Aufgrund der steigenden betriebswirtschaftlichen Bedeutung des Profisports sowie des wachsenden Stellenwertes des DSC war dies eine logische Konsequenz für die Entwicklung von professionellen Managementstrukturen. Da nur in der Einheit von sportlicher und wirtschaftlicher Entwicklung sind solche Ergebnisse und Entwicklungen, die der DSC bereits gewonnen hat und noch erreichen wird, möglich. Nach schwierigen Anfangsjahren ist die DSC 1898 Volleyball GmbH inzwischen zu einem mittelständigen Unternehmen herangewachsen, die in zwei grundlegende Bereiche untergliedert werden kann. Der sportliche Bereich setzt sich aus mittlerweile 15 Profispielerinnen sowie fünf hauptamtlich angestellte Trainer bzw. Betreuer, Cheftrainer, Co-Trainer, Sportdirektor, Athletiktrainer und Scout, zusammen. Darüber hinaus bedarf es einer soliden Managementstruktur, die für alle Belange im Rahmen der Organisation des Spielbetriebes sowie für Vermarktungsangelegenheiten zuständig ist. Daher umfasst die DSC 1898 Volleyball GmbH fünf weitere hauptamtliche angestellte bzw. freie Mitarbeiter. Die juristische Gesamtverantwortung liegt daher bei der Geschäftsführerin, die in der täglichen Arbeit durch eine weitere Mitarbeiterin sowie einen Studenten unterstützt wird. Darüber hinaus wird das Team von 3 freien Mitarbeiterin für die Bereiche Sponsoring, Marketing und Ticketing ergänzt. Außerdem ist dem ehrenamtlichen Vorstand, der sich aus insgesamt sieben Vorstandsmitgliedern zusammensetzt, eine besondere Bedeutung zuzuweisen. Die ehrenamtliche Tätigkeit aller Vorstandsmitglieder bezieht sich insbesondere auf den Bereich Sponsoring, der die Gewinnung von neuen Partnern und Sponsoren zum Ziel hat. Da alle Vorstandsmitglieder eigene Firmen leiten bzw. überregional tätige Unternehmen in Führungspositionen leiten, können sie ihre unternehmerischen Erfahrungen in die jeweiligen Geschäftsbereiche einbringen und ihre guten Netzwerkkontakte für die Akquisition neuer Sponsoren einbringen.

Die Geschäftsfelder der DSC 1898 Volleyball GmbH untergliedern sich in zwei Kernbereiche. Zum einen handelt es sich um die Organisation des gesamten Spielbetriebes der 1. Bundesligamannschaft, der sowohl organisatorische Details für die Heimspiele als auch für die Auswärtsspiele umfasst. Des Weiteren beschäftigt sich der zweite Kernbereich mit allen Vermarktungsangelegenheiten bei den Themengebieten Sponsoring, Marketing, Ticketing, Merchandising sowie PR und Öffentlichkeitsarbeit.

Die enge Verzahnung zwischen Nachwuchskonzeption und erfolgreicher Profimannschaft haben nicht nur die Popularität der Sportart und des Vereins entwickelt, sondern auch eine solide finanzielle Basis für einen Spitzenclub im deutschen Damenvolleyball geschaffen. Der mutige und innovative Schritt wurde in allen Bereichen belohnt. In Dresden besitzt Volleyball und der DSC mittlerweile einen sehr hohen Stellenwert. Die Damen des Dresdner SC spielen bereits seit 1997 in der 1. Bundesliga und seit

2007/2008 dauerhaft im Europapokal vertreten. Das ist in Sachsen einmalig. Darüber hinaus ist der DSC seit vielen Jahren konstant in der Spitze des deutschen Damenvolleyballs etabliert. Die Hälfte der aktuellen deutschen Damen-Nationalmannschaft wurde in Dresden ausgebildet. Die Zuschauerzahlen sind mit Abstand in der Liga führend. Die DSC Volleyballerinnen sind der einzige Dresdner Erstligist in einer olympischen Mannschaftssportart und sie gehören damit zu den sportlichen Aushängeschildern der Landeshauptstadt Dresden sowie dem Freistaat Sachsen auf nationaler und europäischer Ebene.

4 Wahrnehmung und Bekanntheit des DSC - eine empirische Untersuchung der Wirkungsweise des DSC

Mit den bekannten Mannschaftssportarten Fußball, vertreten durch den Traditionsverein Dynamo Dresden, oder auch der Zweitliga-Eishockeymannschaft der Dresdner Eislöwen u.a. steht der DSC in ständiger Konkurrenz um Zuschauer, Sponsoringgelder, politischen Unterstützung seitens der Landeshauptstadt, Öffentlichkeit und Bekanntheit. Vor diesem Hintergrund sind aussagekräftige Erkenntnisse bezüglich der Wahrnehmung, der Bekanntheit und des Images des DSC von großer Bedeutung, um die bestehenden und neuen Kommunikationskonzepte für die Akquisition von Zuschauern und Sponsoringgeldern sowie für die Erhöhung des Bekanntheitsgrades zu optimieren und weiterzuentwickeln.

4.1 Definition der Untersuchungsziele

Im Wettbewerb um Reichweite, Öffentlichkeit und Bekanntheit gelten die ersten Bundesligen und Mannschaften der Sportarten Handball, Basketball und Eishockey als Paradebeispiele für sportlichen Erfolg, Öffentlichkeit, Bekanntheit und stetig wachsende Medienreichweite.¹²⁶ Um aussagefähige Ergebnisse über die Wirkungsweise des Sportmarketings des DSC im Rahmen deren Kommunikationspolitik zu erlangen, bedarf es einer Ist-Analyse der Marke DSC. Für die Datenerhebung dient eine empirische Analyse in Form einer Telefonbefragung unter der Dresdner Bevölkerung. Ergänzend dazu werden Ergebnisse einer Zuschauerbefragung im Rahmen mehrerer Bundesligaheimspiele des DSC hinzugezogen. Die Planung, Durchführung und Auswertung der Telefon- sowie Zuschauerbefragung ist mit und im Auftrag des DSC in Kooperation mit der TU Dresden, dem Institut für Kommunikationswissenschaft durchgeführt worden.

Die daraus resultierenden Ergebnisse tragen weiterführend zur Unterstützung der Marketingaktivitäten bei. Darüber hinaus dient die empirische Analyse der Überprüfung der Aktivitäten im Rahmen der Kommunikationspolitik des DSC. Infolgedessen dienen die erzielten Erkenntnisse der Erweiterung der DSC-Marketingaktivitäten. Folglich bieten

¹²⁶ Vgl. Oediger, Der Kampf um Reichweite, 2008, S. 16

diese Ergebnisse dem DSC Erkenntnisse über die eigenen Marketingaktivitäten sowie das Kommunikationskonzept, aber auch für die Vermarktung im Sponsoring.

Im Rahmen der gesamten Datenerhebung und Auswertung steht das Image des DSC im Mittelpunkt der Betrachtung. Die Ergebnisse über Bekanntheit, Wahrnehmung sowie Beliebtheit der Bundesligamannschaft tragen zu Auskünften über bisherige Marketingmaßnahmen bei. Des Weiteren sollen mit Hilfe der Resultate diese evaluiert und Hinweise für die Weiterentwicklung des Marketingkonzeptes beim DSC innerhalb der Kommunikationspolitik geliefert werden.

4.2 Untersuchungsdesign und Methodik

Telefon- und Zuschauerbefragung des DSC

Welche Sportarten verbinden Sie am ehesten mit Dresden? Welche Sportmannschaft bringt mehr für das positive Ansehen Dresdens als Sportstadt? Welche Eigenschaften verbinden Sie mit den DSC-Volleyballerinnen?

Diese Fragestellungen sind die Leitfragen der empirischen Untersuchung. Daher liegt das Hauptaugenmerk der Untersuchung zunächst in der Ist-Analyse der Marke DSC. In diesem Zusammenhang wird das Image des DSC unter der Berücksichtigung von Bekanntheit, Wahrnehmung und Beliebtheit des Bundesligisten definiert. Mit Hilfe der Ergebnisse sollen bisherige Marketingmaßnahmen evaluiert und Hinweise für die Weiterentwicklung des Marketingkonzeptes beim DSC geliefert werden.

Da der DSC zwar zu den sportlichen Aushängeschilder der Stadt Dresden zählt, jedoch im direkten sportlichen und medialen Wettbewerb zu weiteren Sportmannschaften steht, sind diese Profimannschaften und weitere Sportarten im Rahmen der Erhebung einbezogen.

Die Datenerhebung erfolgt mittels Telefon- und Zuschauerbefragung. Der Schwerpunkt der Untersuchungsregion liegt auf dem Stadtgebiet Dresden. Beide Verfahren bieten somit repräsentative Ergebnisse für das Hauptwirkungsgebiet des DSC, der Dresdner Bevölkerung. Gerade weil sich die Telefonbefragung an die breite Öffentlichkeit der Dresdner Bevölkerung richtet, spiegeln die Erkenntnisse allgemeine Aussagen zur Marke DSC selbst als auch im Vergleich zu anderen Mannschaften in Dresden wider. Folglich können Vergleiche zu den direkten Wettbewerbern anderer Profimannschaften in Dresden angestellt werden. Ergänzung finden diese Ergebnisse dann im Detail in den Daten der Zuschauerbefragung, die sich im speziellen an die Heimspielbesucher des DSC richten. Somit können weitere Erkenntnisse hinsichtlich Zuschauerstruktur

und Fanverhalten gezogen werden. Die allgemeinen Vorteile der Telefonbefragung liegen im Zugang zu einer breiten Öffentlichkeit und dem persönlichen Kontakt. Darüber hinaus können im Gegensatz zu schriftlichen und unpersönlichen Befragungen Streuverlusten entgegen gewirkt werden. Sowohl bei der Telefon- als auch bei der Zuschauerbefragung sind bei der Beantwortung persönliche Rückfragen möglich. Nicht zuletzt erweisen sich beide Methoden als schnell und kostengünstig.

Der **Telefonbefragung** liegt ein Erhebungszeitraum zugrunde, der im Februar 2009 stattgefunden hat. Als Stichprobe dienen 520 Befragte ab 18 Jahre, die in ihrer Grundgesamtheit durch die Dresdner Bevölkerung vertreten werden. Die Auswahl der zu befragenden Personen erfolgt zweistufig. Zunächst werden über ein Zufallsverfahren die Telefonnummern der zu befragenden Haushalte ausgewählt. In einem zweiten Auswahlschritt wird die im Haushalt lebende Person herausgesucht, die als letzte Geburtstag hatte. Für das statistische Auswahlverfahren dient die Teilerhebung, die repräsentativ für die Grundgesamtheit steht. Bei dieser Form werden sowohl qualitative als auch quantitative Aspekte für die Auswahl der Stichprobe berücksichtigt. Im Rahmen der Erstellung des Fragebogens steht die Analyse des Images, der Wahrnehmung sowie der Bekanntheit des DSC im Mittelpunkt der Betrachtung. Hinsichtlich der Struktur und des Aufbau des Fragebogens ist dieser zunächst durch allgemeine Fragen zur Bekanntheit des DSC gekennzeichnet. Weiterhin lassen die Fragestellungen und die daraus resultierenden Ergebnisse Vergleiche zu anderen Mannschaftssportarten in Dresden zu. Diese Struktur gliedert sich bis zum Ende der Befragung bis hin zu charakteristischen Eigenschaften des DSC, die abschließend hinterfragt werden.

Im Rahmen der **Zuschauerbefragung** sind drei zentrale Komplexe innerhalb der Fragestellungen definiert. Neben der Definition der Zuschauerstruktur des DSC geben die Ergebnisse Aufschluss über Sponsorenwahrnehmungen sowie Informationswege. Bei der vorliegenden Erhebung handelt es sich um eine Face-to-Face-Befragung von insgesamt 352 Stichproben. Dabei ist ein standardisierter Fragebogen Gegenstand der Untersuchung. Der Durchführungszeitraum der Befragung erstreckt sich auf vier Heimspiele des DSC, vom 03.03.2009 bis 27.04.2009. Die Auswahl der Spieltage erfolgt zufällig. Die Befragung wurde in der Heimspielstätte des DSC, der Margon Arena Dresden durchgeführt. Um bereits bei der Datenerfassung vollständig und korrekt ausgefüllte Fragebögen in die Untersuchung einfließen zu lassen, werden die Interviews durch individuell eingewiesene Befrager umgesetzt. Die Struktur der Fragebögen wird nach methodischen Standards erstellt und legt die Schwerpunkte der Befragung auf die Bekanntheit, Einstellungen, Beliebtheit und Besuchshäufigkeit des DSC. Die Ergebnisse dienen insbesondere der Auswertung in einem Tabellenband nach sogenannten Kopfgruppen aufgeteilt, ausgewiesen nach Alter, Geschlecht, Bildung sowie Einkommen.

4.3 Ergebnisse und Wirkungsweise

4.3.1 Zuschauerstruktur und -entwicklung

Etwas mehr als 39.000 Zuschauer besuchten in der abgelaufenen Saison 2010/2011 insgesamt 18 Heimspiele des DSC, der in der Deutschen Meisterschaft 14 sowie in den Playoff-Spielen zwei und im europäischen CEV Cup zwei Heimspiele absolvierte. Dabei fanden durchschnittlich mehr als 2.000 Besucher den Weg in die DSC-Heimspielstätte Margon Arena. Davon wiederum zählen sieben der Heimspiele zu TOP-Spielen, die zwischen 2.500 und der Maximal-Zuschauerzahl 3.100 Fans anlockten. Diese hervorragende Zuschauerstatistik der DVL verdeutlicht das große Zuschauerinteresse des DSC.¹²⁷ Diese positiven Zahlen sowie die Entwicklungstendenz werden durch die Abb. 4 bestärkt, indem diese die Spitzenposition des DSC hinsichtlich der Zuschauerzahlen in den Spielzeiten 2008/2009 bis 2010/2011 widerspiegelt.¹²⁸

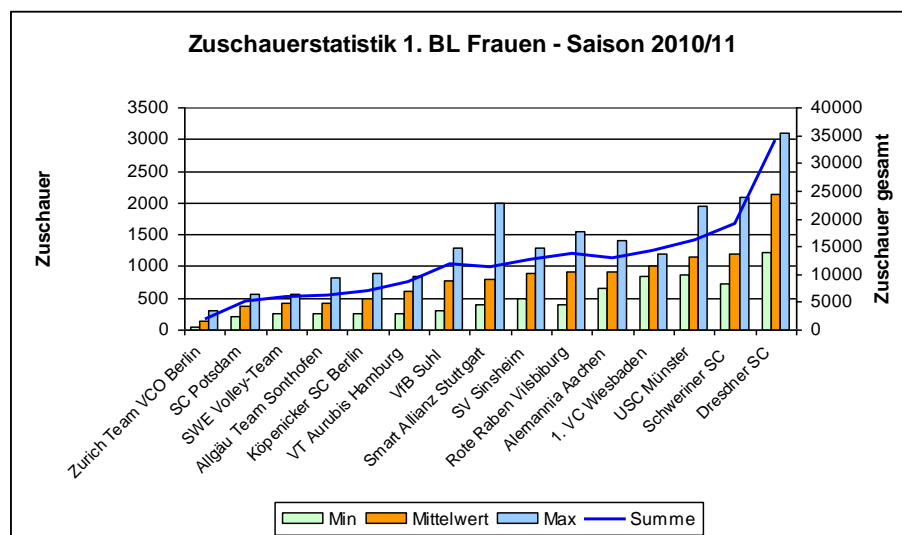


Abbildung 4: Zuschauerzahlen - 1. Bundesliga Frauen¹²⁹

Jedoch stellt sich für den DSC die Frage, welche Zuschauerstruktur verbirgt sich hinter diesem starken Zuschauerinteresse. Nach der vorliegenden Zuschauerbefragung sind

¹²⁷ Vgl. Deutsche Volleyball-Liga e.V., Zu Mediadaten und Kontaktzahlen der Volleyball-Bundesligen 2010/211

¹²⁸ Vgl. Deutsche Volleyball-Liga e.V., Zu Mediadaten und Kontaktzahlen der Volleyball-Bundesligen 2008/2009 sowie 2009/2010

¹²⁹ Vgl. Deutsche Volleyball-Liga e.V., Zu Mediadaten und Kontaktzahlen der Volleyball-Bundesligen 2010/211

Männer mit einem Anteil von 60,2% gegenüber Frauen mit 39,8% bei DSC-Heimspielen überrepräsentiert. Wie Abb. 4 verdeutlicht, wird die Altersstruktur in vier Kategorien untergliedert. Während sich die weiblichen Zuschauer überwiegend im jüngeren bis mittleren Alter von 44 Jahren befinden, sind die männlichen Zuschauer überwiegend über 45 Jahre. Im Zusammenhang mit den Ergebnissen der Grundgesamtheit sind 21,4% der Besucher im Alter zwischen 1 bis 24 Jahren. 27,9% Heimspielbesucher sind 25 bis 44 Jahre alt. Ergänzt werden die Ergebnisse durch 23,4% Besucher im Alter von 45 bis 59 Jahren und 27,7% über 60-Jährige.

Tabelle 1: DSC-Zuschauerstruktur nach Alter

	Weiblich in %	Männlich in %
1 bis 24 Jahre	32,8	13,1
25 bis 44 Jahre	28,5	28,2
45 bis 59 Jahre	20,5	25,2
über 60 Jahre	18,2	33,5

Die Ergebnisse hinsichtlich des Geschlechts der Besucher lassen darauf schließen, dass trotz einer weiblichen Mannschaftssportart der DSC bei Männern mehr Aufmerksamkeit hervorruft und sich dies direkt auf die Zuschauerstruktur auswirkt. Des Weiteren ist auf Grundlage der allgemeinen Altersverteilung darauf zu schließen, dass der durchschnittliche DSC-Besucher im Alter zwischen 25 und über 60 Jahren ist. Im Gegensatz dazu sind Zuschauer im Alter zwischen 1 bis 24 Jahren mit 21,4% deutlich unterrepräsentiert. Infolgedessen ist diese Erkenntnis zukünftig in der Marketingkonzeption des DSC zu berücksichtigen, um die Bedeutung der Altersgruppe zwischen 1 bis 24 Jahren für den DSC zu prüfen und ggf. in der Zuschauerakquisition verstärkt auf diese Besuchergruppe einzugehen.

Unter Bezugnahme des Bildungsgrades der DSC-Zuschauer wird deutlich, dass diese gut gebildet sind. 56% der Grundgesamtheit haben mindestens Abitur bzw. einen höheren Bildungsstatus, wie z.B. Abschluss an der Fachhochschule und Hochschule bzw. Universität. Diese Erkenntnis setzt sich auch bei der Unterscheidung nach Geschlecht und der jeweiligen Altersgruppe fort. In Bezug auf die Einteilung nach Altersgruppen führen mindestens 50% aller der vier o.a. Altersgruppen ein Abitur und einen höheren Bildungsabschluss an. Infolgedessen ist darauf zu schließen, dass dies direkten Einfluss auf die Ausprägung der Berufstätigkeit der Besucher hat. Die Zuschauerbefragung bestätigt diese Vermutung, indem sich 17% der Grundgesamtheit in einer Ausbildung befinden und 54% berufstätig sowie 29% nicht berufstätig sind.

In Ergänzung der o.a. Ergebnisse gilt es, dem Besucherverhalten ebenfalls Bedeutung zuzuweisen, um weitere Erkenntnisse zur bestehenden Ist-Situation sowie für mögliche Entwicklungstendenzen zu erlangen. Während lediglich 11% der Befragten zum ersten Mal ein Heimspiel zum Zeitpunkt der Befragung besucht haben, sind 59% der Besucher regelmäßig bzw. fast immer bei einem Heimspiel. Darüber hinaus zählen 30% zu Zuschauern, die ab und zu bzw. selten ein Spiel besuchen und somit gelegentlich anwesend sind. Die Konstanz und Regelmäßigkeit des Besucherverhaltens spiegelt sich auch im Interesse über mehrere Jahre wider. So besuchen 53% der Grundgesamtheit zwischen eineinhalb und fünf Jahren die Heimspiele des DSC. Des Weiteren zählen 27% zu den Zuschauern, die seit mindestens fünfeinhalb und bis zu mehr als 16 Jahren treue DSC Fans sind. Dies verdeutlicht die stark ausgeprägte Verbundenheit und Identifikation der Zuschauer zum DSC. Vor dem Hintergrund, dass 20% der Zuschauer lediglich seit bis zu einem Jahr Heimspiele des DSC besuchen, ist sowohl darauf zu schließen, dass eine positive Entwicklung der Zuschauer-Neuakquisition deutlich wird, als auch weitere Bemühungen für die Fortführung dieses Trends notwendig sind. Daher ist bei den zukünftigen Marketing- und kommunikationspolitischen Aktivitäten des DSC darauf zu achten, dass sowohl die Prioritäten auf der Neuakquisition als auch auf dem Ausbau des Stammpublikums liegen.

Darüber hinaus ist die Frage zu stellen, ob die DSC-Zuschauer auch selbst Volleyball spielen. Der Sächsische Sportverband Volleyball e.V. verweist auf 13 Spielklassen, die sich auf den männlichen und weiblichen Spielbetrieb, jedoch nur auf den Bezirk Dresden beziehen.¹³⁰ Des Weiteren listet der SSVB 32 Volleyballvereine, die in den o.g. Spielklassen aktiv Volleyball betreiben.¹³¹ Demnach lässt sich zunächst darauf schließen, dass in Dresden ein stark ausgeprägtes Interesse für das eigene Spiel besteht. Lässt dies jedoch auch Rückschlüsse auf die Zuschauerstruktur des DSC zu? Unter Berücksichtigung der Ergebnisse im Rahmen der Zuschauerbefragung kann dies nur teilweise bestätigt werden. Zwar spielen 38% der Zuschauer hobbymäßig oder auch aktiv in einem Verein, jedoch betreiben 62% und somit die Mehrheit der Besucher selbst kein Volleyball. Vor diesem Hintergrund wird deutlich, dass das Interesse zur Mehrheit aus der breiten Öffentlichkeit kommt und somit die bisherigen Marketingmaßnahmen nicht nur den bereits mit Volleyball in Kontakt getretenen Fan erreicht. Vielmehr verdeutlicht dieses Ergebnis, dass es dem DSC gelingt, neue Zuschauer für die Sportart und den DSC zu begeistern, die nicht direkten Bezug zu diesem haben. Daher

¹³⁰ Vgl. Sächsischer Sportverband Volleyball e.V., Per: Spielbetrieb Stadt Dresden. URL: <http://ssvb.org/frontend/ergebnisdienst.php?hid=1&Region=121> [Stand: 18.11.2011]

¹³¹ Vgl. SSVB e.V., Per: Vereinsübersicht im SSVB. URL: http://ssvb.org/frontend/view_vereine.php?hid=13&Region=121 [Stand: 18.11.2011]

gilt es, diesen Trend im Rahmen der Marketingmaßnahmen fortzusetzen, um vordergründig Nicht-Volleyballer anzusprechen.

Letztlich bedarf es noch einer Auswertung der Einschätzung des DSC durch die Besucher, um diese Ergebnisse direkt mit den Ergebnissen der Telefonbefragung bezüglich des Images des DSC in Zusammenhang zu bringen. Auf die Fragestellung nach Eigenschaftswörtern, die die Zuschauer mit dem DSC verbinden, veranschaulicht die Abbildung 5, dass die Attribute fair, sympathisch und attraktiv am häufigsten für die Zuschauer zutreffen. Ergänzung finden diese Eigenschaften durch sporttypische Begriffe wie Dynamik, Emotionalität und Kampfgeist.

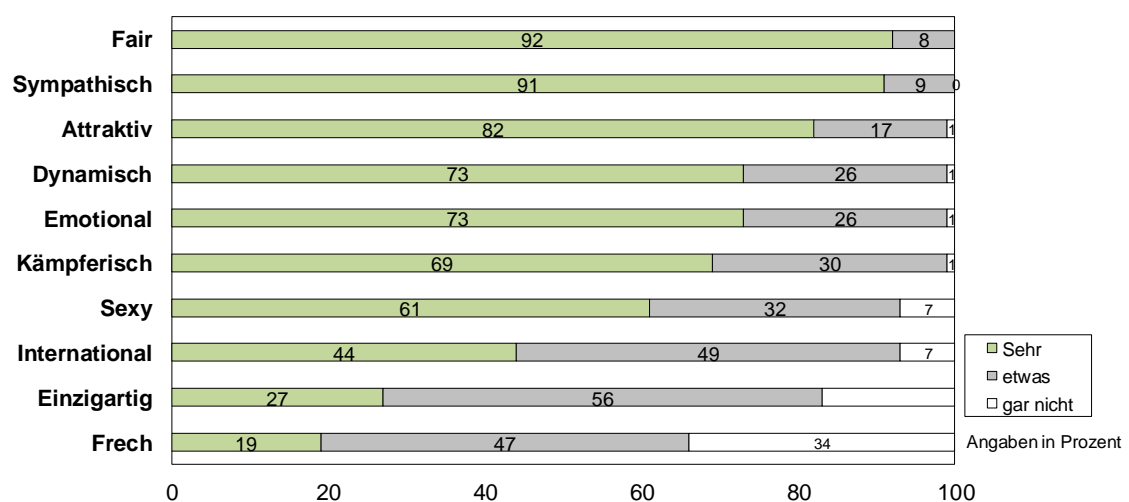


Abbildung 5: Eigenschaften des DSC gem. Zuschauerbefragung

4.3.2 Wahrnehmung und Image des DSC

Dresden besticht in den letzten Jahren nicht nur durch die Vielfalt an Kunst und Kultur, sondern entwickelt sich mehr und mehr zu einer Stadt des Sports. Insbesondere die exzellente Leistung der Volleyballerinnen des DSC fügt diesem Profil eine weitere Facette hinzu. Die Mannschaft und der Verein vertreten Dresden bei den Auswärtsspielen als Botschafterinnen in der Welt. Sie prägen das Bild einer sportbegeisterten internationalen Stadt mit. Die amtierende Oberbürgermeisterin Helma Orosz sieht Dresden natürlich auch als begeisterte Sportstadt, gerade weil diese nicht nur eine Kunst- und Kulturmetropole ist.¹³² Mit dem Gewinn des DVV-Pokals und des Europapokals vor

¹³² Vgl. Dresdner Sportclub 1898 e.V., Abt. Volleyball: Zu Programmheft GM Capital Challenge Cup Final Four 2010, Dresden, DSC 1898 Volleyball GmbH für GM Capital Challenge Cup Final Four 2010

heimischer Kulisse feierte der DSC 2010 den größten sportlichen Erfolg in der Vereinsgeschichte. In der Saison 2011/2012 steht dem Verein ein weiterer Höhepunkt bevor, die Teilnahme am höchsten europäischen Vereinswettbewerb, der Champions League. Auch wenn dies nur ein Teil der langen und kontinuierlichen Erfolge des DSC ist, steht dieser ständig im harten Wettbewerb zu anderen Sportarten um Zuschauer, Sponsoren, Bekanntheit sowie Wahrnehmung. Daher befasst sich die zentrale Fragestellung der Telefonbefragung des DSC mit der Ist-Analyse hinsichtlich Wahrnehmung und Bekanntheit. Auf diese Art und Weise sind Erkenntnisse zum Ist-Stand sowie zu weiterführenden Entwicklungsempfehlungen für die Marketingkonzeption des DSC möglich.

Unter Berücksichtigung der repräsentativen Telefonbefragung der Dresdner Bevölkerung verbinden die 78% der Dresdner Fußball am ehesten mit der Stadt. Im Gegensatz dazu steht die Sportart Volleyball. Lediglich 19% verbinden Volleyball mit Dresden. Allerdings kennen über 80% der Dresdner die Dachmarke Dresdner SC oder Dresdner Sportclub. Der Mehrspartenverein fasst insgesamt 13 verschiedenen Abteilungen bzw. Sportarten zusammen, die von Volleyball, über Fußball bis hin zu Schwimmen reichen. In diesem Zusammenhang sind die DSC Volleyballerinnen mit 36% und die DSC Fußballer mit 39% am bekanntesten.

Die Abb. 6 verdeutlicht die Bekanntheit der DSC Volleyballerinnen auf gezielte Nachfrage der Bekanntheit von sechs Dresdner Mannschaften.

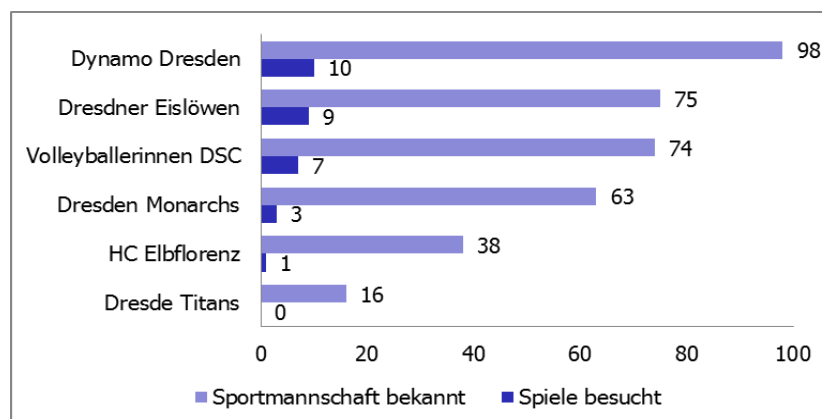


Abbildung 6: Bekanntheitsgrad der DSC Volleyballerinnen

In Bezug auf die Erkenntnis, dass 78% der Dresdner Dresden mit der Sportart Fußball verbinden, wird diese durch die 98%-ig Bekanntheit der Fußballmannschaft Dynamo Dresden gestärkt. Auch das Ergebnis, dass 75% der Einwohner Dresden die Dresdner Eislöwen kennen, kann in einen direkten Zusammenhang mit dem Ergebnis gebracht werden, dass 40% der Dresdner die Sportart Eishockey mit Dresden assoziieren. aller-

dings verdeutlicht diese Grafik auch, dass die DSC Volleyballerinnen über eine 74%-ige Bekanntheit verfügen. Hinsichtlich der Bekanntheit der sechs Mannschaften nach dem Geschlecht ist festzuhalten, dass die Sportmannschaften bei Frauen generell etwas weniger bekannt sind als bei Männern. Die Erkenntnis, dass Männer hinsichtlich der Bekanntheit überrepräsentiert sind, setzt sich außerdem im Besucherverhalten von deren Heimspielen fort. So gehen bei allen Mannschaften mehr Männer zu den Heimspielen als Frauen. Die Abb. 7 verdeutlicht diesen Trend im Detail für die jeweiligen Teams.

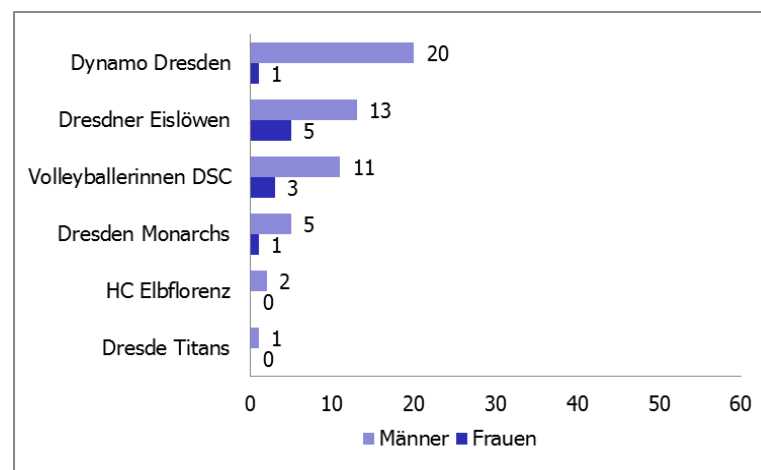


Abbildung 7: Besucherverhalten gem. Telefonbefragung

Die im Rahmen der Zuschauerbefragung vorgenommene Nachfrage nach Attributen, die Dresdner mit den DSC Volleyballerinnen befinden, nimmt auch in der Telefonbefragung eine wichtige Rolle ein. Während bei der Zuschauerbefragung die Attribute fair, sympathisch und attraktiv überrepräsentiert sind, bezeichnen 85% der Dresdner die DSC Volleyballerinnen als sympathisch und kämpferisch. Ergänzung finden diese durch die Eigenschaften dynamisch, emotional und fair. Infolgedessen lässt sich ein direkter Zusammenhang zwischen den Ergebnissen der Telefon- und Zuschauerbefragung hinsichtlich der Wahrnehmung und des Images des DSC herstellen. Diese Erkenntnis bestätigt zum einen das bisherige Marketingkonzept, das ein Image von Sympathie, Attraktivität und Dynamik vermitteln soll. Darüber hinaus ermöglichen die Daten weitere Ansätze für neue Marketingstrategien sowie die Entwicklung eines gezielten Slogans.

5 Ausblick und Innovationsausblick

Ziel dieser Arbeit ist die Analyse der Bedeutung von Sportmarketing sowie der Markenwirkung des DSC und deren Wirkungskontrolle. Im Mittelpunkt der Betrachtungsweise steht dabei die Kommunikationspolitik als Bestandteil des Marketing-Mix und deren Bedeutung. Unter Berücksichtigung der zu Beginn dieser Arbeit formulierten Thesen werden diese im Verlauf der Untersuchung durch die marketing- und sportmarketingspezifische Literatur sowie durch die Ergebnisse der empirischen Untersuchung überprüft.

These 1: Der zunehmende Einfluss der Wirtschaft auf den Sport verstärkt die Professionalisierung der Sportbranche.

Die ökonomische Betrachtung des Sports haben die enge Beziehung zwischen Sport, Medien und Wirtschaft aufgezeigt. Dabei wurden eine allgemeine Gemeinsamkeit der drei Bereiche verdeutlicht: das Streben nach Gewinnmaximierung. Während die werbetreibende Wirtschaft und die Medienunternehmen im Wettstreit um den Konsumenten für die Präsenz der attraktivsten Sportart stehen, verfolgt der Sport das Ziel der Bekanntheit. Das Streben nach Höchstleistung und der sportliche Erfolg rufen wiederum zunehmende Interesse der Medien und Wirtschaft hervor. Darüber hinaus bestätigt der DSMI den positiven Trend der Einnahmenentwicklung für Profivereine aus den Bereichen Sponsoring und Ticketing. Um jedoch den Anforderungen gerecht zu werden, verdeutlicht die Untersuchung, dass mehr und mehr betriebswirtschaftliche Ansätze in die Vereinsorganisation einfließen. Diese entwickeln zunehmend mittelständische Unternehmensstrukturen. Vor diesem Hintergrund kann festgehalten werden, dass die bisherigen sportlichen Ziele um ökonomische Ziele erweitert werden. Eine weitere Begründung für den Einfluss der Wirtschaft auf die Professionalisierung der Sportbranche verdeutlichen die Erkenntnisse dieser Untersuchung hinsichtlich der Veränderung des Sportmarktes. Dieser ist verstärkt von angebotsübergreifenden Merkmalen, wie z.B. der Rechtevermarktung, geprägt. Einen weiteren Ansatz verdeutlicht die Entstehung von sogenannten Folgemärkten, durch die Nachfrage von branchenfremden Unternehmen, die den Sport und dessen Image als Kommunikationsplattform nutzen. Zusammenfassend lässt sich daher die These bestätigen, dass der zunehmende Einfluss der Wirtschaft auf den Sport die Professionalisierung der Sportbranche verstärkt.

These 2: Die Kommunikationspolitik ist ein geeignetes Marketinginstrument für die Imagebildung eines Sportvereins.

Eine weitere These, die im Rahmen der vorliegenden Arbeit zugrunde liegt, bezieht sich darauf, dass die Kommunikationspolitik ein geeignetes Marketinginstrument für die Imagebildung eines Sportvereins ist. Ausgehend von der Untersuchung der in der Ar-

beit berücksichtigten Literatur sind sowohl die klassischen Marketinginstrumente als auch die erweiterten Instrumente in diese eingeflossen. Im Rahmen dessen verdeutlichen die Ergebnisse die Bedeutung der Kommunikationspolitik und dessen Schwerpunkt innerhalb der Marketingkonzeption. Maßgeblich dafür ist das Zusammenspiel aller Kommunikationsinstrumente innerhalb der kommunikationspolitischen Ausrichtung zu benennen. Den Erkenntnissen dieser Arbeit zufolge lassen sich die Kernziele der kommunikationspolitischen Ansätze hinsichtlich der emotionalen Bedeutung des Sports anwenden. Im Mittelpunkt der Betrachtung stehen dabei die Produktinformation mittels Kommunikation, die Verhaltenssteuerung sowie Meinungsbeeinflussung des Konsumenten. Die positive Beeinflussung wirkt sich wiederum auf das Image aus. Daher eignet sich die Kommunikationspolitik für die direkte Fanansprache, die wiederum die Wahrnehmung gegenüber dem Sportverein beeinflusst und somit direkten Einfluss auf die Imagewahrnehmung und –bildung verdeutlicht. Folglich kann die o.a. These hinsichtlich der Bedeutung der Kommunikationspolitik für die Imagebildung eines Sportvereins bestätigt werden.

Abschließend ist noch auf die Wirkungsweise des Sportmarketings des DSC im Rahmen der Kommunikationspolitik einzugehen. Die Erkenntnisse aus der empirischen Untersuchung geben Aufschluss über die Bekanntheit, das Image, die Zuschauerstruktur sowie das –verhalten des DSC. Diese Ergebnisse können daher in einen direkten Zusammenhang mit den sportmarketingspezifischen Maßnahmen des DSC sowie dessen positive Auswirkungen auf das Image und die Bekanntheit gestellt werden. Auf Grundlage dessen sowie der sportlichen und organisatorischen Grundlage des DSC ist eine weiterhin positive Entwicklungstendenz abzuleiten. Zusammenfassend liegt hierbei das Hauptaugenmerk auf der Zuschauerakquisition der unterrepräsentierten Altersgruppe 1 bis 24 Jahre. Daher ist zu empfehlen, insbesondere neue Wege wie die verstärkte Nutzung der neuen Online-Medien, wie z. B. Facebook, in die kommunikationspolitischen Aktivitäten zu integrieren. Bezugnehmend auf die aus der Zuschauerbefragung erlangten Erkenntnisse im Zusammenhang mit dem Zuschauerverhalten ist konzentriert an der Festigung des bestehenden Stammpublikums zu arbeiten, als auch die Priorität auf die Akquisition neuer Fans zu legen. Unter Berücksichtigung der Ergebnisse der Telefonbefragung weisen diese bezüglich der Bekanntheit im allgemeinen und im Vergleich zu den aufgeführten Dresdner Mannschaften eine positive Entwicklungstendenz auf, die mit den bestehenden und neuen Marketingaktivitäten optimal genutzt werden sollte.

These 3: Mit dem Einsatz von gezielten Marketingmaßnahmen verbessert sich die Wettbewerbsfähigkeit eines Sportvereins.

Die Wettbewerbsfähigkeit eines Sportvereins ist dann gegeben, wenn er sich im Wettbewerb mit seiner Konkurrenz – in der Regel andere Sportvereine – im Kampf um

knappe Ressourcen behaupten kann. Die knappen Ressourcen in der Sportbranche zeigen sich insbesondere in der Wahrnehmung der Sportart bzw. des Vereins sowie in der Unterstützung durch externe Interessengruppen. Es wurde deutlich, dass gezielte Marketingmaßnahmen wie z. B. eine auf die relevanten Zielgruppen ausgerichtete Kommunikationspolitik einen positiven Beitrag zur Etablierung und Verbesserung eines Images und zur Steigerung des Bekanntheitsgrades leisten. Außerdem bedeutet professionelles Marketing, dass Sponsoren leichter überzeugt werden können. Überzeugende Argumente wie hohe Werbeträgerkontakte und ein günstiger Tausenderkontaktpreis sind in einem professionellen Verein selbstverständlicher Bestandteil der Arbeit mit Sponsoren und werden offensiv kommuniziert. Der Sponsor wird sich dann nicht aufgrund von Mäzenatentum, sondern aus rein wirtschaftlichen Abwägungen für eine Unterstützung des Vereins entscheiden.

Sportmarketingmaßnahmen bewirken, dass mehr Produkte verkauft werden. Das Produkt kann dabei vielfältig aussehen. Für den zahlenden Zuschauer ist es das Spiel an sich oder auch Merchandising-Produkte, für den Sponsor die damit verbundene Werbeleistung und Imagepartizipation. Zusätzlich kann durch gezielte Marketingmaßnahmen die Nachfrage stimuliert werden. Werbemaßnahmen machen potentielle Zuschauer und Sponsoren erst auf den Sportverein und die spezielle Sportart aufmerksam. Indem die Bedeutung des Vereins in der Gesellschaft durch eine gezielte Imagekampagne gefestigt wird, kann sich der Verein einen Wettbewerbsvorteil im Kampf um Sponsoringgelder, Vereinsmitglieder, Sportler und Zuschauer erarbeiten.

Ein weiterer entscheidender Aspekt von gezielten Marketingmaßnahmen liegt darin, dass sich ein professioneller Verein Marktbedingungen selbst schafft. Im Wettbewerb mit seinen Konkurrenten kann er zu Benchmark für Zuschauerzahlen, Zugangsrechten für Medien und als Wunschverein für Nachwuchsspieler fungieren. Die Geschichte des DSC hat gezeigt, dass er durch seine Marketingmaßnahmen professioneller und erfolgreicher ist und damit auch für den Einsatz von Sponsoringgeldern attraktiv ist. Für den DSC hat das den Vorteil, dass es für einen Konkurrenten relativ schwierig, Sponsoren oder Zuschauer abzuwerben. Die These, dass sich die Wettbewerbsfähigkeit eines Sportvereins durch Marketingmaßnahmen verbessert, wurde somit bestätigt. Abschließend wird empfohlen, dass die Erkenntnisse der vorliegenden Untersuchungsergebnisse als Grundlage für weiterführende empirische Erhebungen dienen. Diese sollten in weiteren empirischen Untersuchungen für die Wissenschaft im Allgemeinen und für den DSC im Speziellen wiederholt werden.

Literaturverzeichnis

Selbstständig erschienene Publikationen

ADJOURI, Nicholas et al.: Sport-Branding. Mit Sport-Sponsoring zum Markenerfolg. Wiesbaden 2006.

CORNELSEN, Claudia: Das 1x1 der PR. Öffentlichkeitsarbeit leicht gemacht. 4. Auflage, Freiburg i. Br./Berlin 2002.

ESCH, Franz-Rudolf: Strategie und Technik der Markenführung, 5. Auflage, München 2008.

FISCHER, Matthias et al.: Schnellkurs Öffentlichkeitsarbeit. Würzburg 2002.

FREYER, Prof. Dr. Walter: Sport-Marketing. Handbuch für markenorientiertes Management im Sport. 3. Auflage, Dresden 2003.

GRUNDMANN, Frank: Organisation von Sponsoringbeziehungen. Eine empirische Analyse interorganisationaler Prozesse im Sporteventsponsoring. Hamburg 2008.

HANUSCH, Horst et al.: Volkswirtschaftslehre 1. Grundlegende Mikro- und Makroökonomie. 6. Auflage, Berlin 2002.

HERMANN, Arnold et al.: Professionalisierung des Sport-Marketing. In: Hermann, Arnold (Hg.)/Riedmüller, Florian (Hg.): Management-Handbuch Sport-Marketing. 2. Auflage, München 2008.

HOMBURG, Christian et al.: Marketingmanagement. Strategie – Instrumente – Umsetzung – Unternehmensführung. Wiesbaden 2003.

KOTLER, Philip et al.: Marketing-Management. Strategien für wertschaffendes Handeln. 12. Auflage, München 2007.

KUß, Alfred: Marketing-Theorien, Eine Einführung. Wiesbaden 2009.

KREUTZER, Ralf T. et al.: Die neue Macht des Marketing. Wie Sie Ihr Unternehmen mit Emotionen, Innovation und Präzision profilieren. Wiesbaden 2008.

KÜHN, Richard et al.: Marketing. System, Strategie und Instrumente. Bern/Stuttgart/Wien 2006.

MEFFERT, Heribert: Marketing. Grundlagen markenorientierter Unternehmensführung. Konzepte - Instrumente – Praxisbeispiele. 9. Auflage, Wiesbaden 2000.

MEFFERT, Heribert et al.: Markenmanagement-Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung. 2. Auflage, Wiesbaden 2005.

NUFER, Gerd et al. (Hg.): Management im Sport. Betriebswirtschaftliche Grundlagen und Anwendungen der modernen Sportökonomie. 2. Auflage, Berlin 2010.

NUFER, Gerd et al. (Hg.): Marketing im Sport. 2. Auflage, Berlin 2010.

PESCH, Jürgen: Marketing. BWL Crash Kurs. Konstanz 2005.

SANDER, Matthias: Marketing-Management. Märkte, Marktinformationen und Marktbearbeitung. Stuttgart 2004.

SCHEWE, Gerhard et al.: Sportmarketing. Perspektiven und Herausforderungen vor dem Hintergrund der Fußball-WM 2006, Schondorf, 2005

STAEHLE, Wolfgang H.: Management. Eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive. 8. Auflage, München 1999.

TROSIEN, Gerhard (Hg.): Sportökonomie 2. Huckepackfinanzierung des Sports: Sportsponsoring unter der Lupe. Schöndorf 2001.

WEINERT, Ansfried B.: Organisations- und Personalpsychologie. 5. Auflage, Weinheim 2004.

WISWEDE, Günter: Einführung in die Wirtschaftspsychologie. 3. Auflage, München 2000.

WORATSCHEK, Herbert et al.: Sportmarketing. In: Tscheulin, Dieter K. (Hg.): Branchenspezifisches Marketing. Grundlagen – Besonderheiten – Gemeinsamkeiten. Wiesbaden 2001.

Zeitschriften und Publikationen

DEUTSCHE-VOLLEYBALL-LIGA E.V.: Zu Mediadaten und Kontaktzahlen der Volleyball-Bundesligen 2010/2011, Berlin, Deutsche Volleyball-Liga e.V. für Bundesligaversammlung Juni 2011

DEUTSCHE-VOLLEYBALL-LIGA E.V.: Zu Mediadaten und Kontaktzahlen der Volleyball-Bundesligen 2009/2010, Berlin, Deutsche Volleyball-Liga e.V. für Bundesligaversammlung Mai 2010

DEUTSCHE-VOLLEYBALL-LIGA E.V.: Zu Mediadaten und Kontaktzahlen der Volleyball-Bundesligen 2008/2009, Berlin, Deutsche Volleyball-Liga e.V. für Bundesligaversammlung Mai 2009

DRESDNER SPORTCLUB 1898 E.V., ABT. VOLLEYBALL: Zu Programmheft GM Capital Challenge Cup Final Four 2010, Dresden, DSC 1898 Volleyball GmbH für GM Capital Challenge Cup Final Four 2010

OEDIGER, Florian (2008): „Der Kampf um Reichweite“. In: SPONSORS – Wissen fürs Sportbusiness Ausgabe September 2008,

Internetquellen:

KENNING, Prof. Dr., Per: Relationship Marketing. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/3768/relationship-marketing-v5.html> [Stand: 16.08.2011]

LUDWIG, Stefan, Per: Deutscher Sportmarketing Index 2011. URL: http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Germany/Local%20Assets/Documents/06_CBuTransportation/2011/DSMI_07_2011_D2%20%282%29.pdf [Stand 16.08.2011]

SALZMANN, Yves, Per: Master of Advance Studies in Service Marketing and Management. URL: <http://www.marketing.ch/studienarbeiten/2007/dienstleistungsmarketing.pdf> [Stand: 18.09.2011]

SÄCHSISCHER SPORTVERBAND VOLLEYBALL E.V., Per: Vereinsübersicht im SSVB. URL: http://ssvb.org/frontend/view_vereine.php?hid=13&Region=121 [Stand: 18.11.2011]

SÄCHSISCHER SPORTVERBAND VOLLEYBALL E.V., Per: Spielbetrieb Stadt Dresden. URL: <http://ssvb.org/frontend/ergebnisdienst.php?hid=1®code=121> [Stand: 18.11.2011]

Anhang

Anhang A: Fragebogen Zuschauerbefragung

Guten Tag!

Mein Name ist

Das Institut für Kommunikationswissenschaft der TU-Dresden führt im Auftrag der DSC-Volleyballmannschaft eine Besucherbefragung durch. Sie wurden dafür zufällig ausgewählt. Selbstverständlich werden ihre Angaben vertraulich und anonym behandelt.

Wären Sie so freundlich, mir kurz ein paar Fragen zu beantworten?

Sind Sie wegen des DSC hier?

- Wegen des DSC
- Wenn Fan vom gegnerischen Team → **Ausschluss**

(1) Wie oft kommen Sie in der Regel zu den Heimspielen der DSC-Volleyballerinnen?

Kommen Sie...

- | | | |
|---------------------------------------|--|------------------------------------|
| (fast) immer <input type="checkbox"/> | Regelmäßig <input type="checkbox"/> | Ab und zu <input type="checkbox"/> |
| selten <input type="checkbox"/> | ...oder sind Sie das erste Mal hier <input type="checkbox"/> (Frage (2)) | |
| überspringen) | | |
| Keine Angabe <input type="checkbox"/> | | |

(2) Seit wie vielen Jahren besuchen Sie denn schon Spiele des DSC?

Seit Jahren

(3) Spielen Sie selber in einem Verein oder hobbymäßig Volleyball?

- | | |
|--|---------------------------------------|
| Ja, aktiv in einem Verein <input type="checkbox"/> | |
| Ja, hobbymäßig <input type="checkbox"/> | |
| Nein <input type="checkbox"/> | keine Angabe <input type="checkbox"/> |

(3a) Wenn ja (aktiv), in welchem Verein?

(4) Es gibt ja verschiedene Gründe, warum man ein Spiel der DSC-Volleyballerinnen besucht. Ich lese Ihnen im Folgenden verschiedene Aussagen von anderen Besuchern vor. Bitte sagen Sie mir anhand dieser Skala (Skala geben!), ob Sie den Aussagen voll und ganz, überwiegend, teils/teils, nicht oder überhaupt nicht zustimmen.

	Stimme voll und ganz zu	Stimme überwiegend zu	teils/teils	Stimme nicht zu	Stimme überhaupt nicht zu
Ich komme, weil ich gern live beim Spiel mitfiebere.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich komme, weil ich Fan der Mannschaft bin.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich begleite jemanden, der das Spiel sehen will.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich komme, weil ich mich für die Sportart Volleyball interessiere.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich komme, weil die Stimmung in der Halle gut ist.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich komme, weil die Mannschaft im Moment sehr erfolgreich ist.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Das Spiel ist für mich eine gute Gelegenheit Freunde und Bekannte zu treffen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich komme, weil ich Fan einer bestimmten Spielerin bin.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(5) Ist Ihnen eigentlich schon mal Werbung für die DSC-Volleyballmannschaft und ihre Spiele aufgefallen?

ja ☐ → WEITER MIT () nein ☐ → WEITER MIT ()

(5a) WENN JA: Woran können Sie sich da erinnern? (INTERVIEWER: offen)

(MEHRFACHANTWORT MÖGLICH)

Offen!	aufgefallen		aufgefallen
Plakat	<input type="checkbox"/>	Werbung im Radio	<input type="checkbox"/>
Werbespot im Kino	<input type="checkbox"/>	Werbung im Fernsehen	<input type="checkbox"/>
Werbung in der Zeitung	<input type="checkbox"/>	Werbung in der Halle (Margon-Arena, beim	<input type="checkbox"/>

		Bundesliga-Spiel)	
Aufkleber auf Autos	<input type="checkbox"/>	Autos des DSC / von Spielerinnen	<input type="checkbox"/>
Werbung in Bus, Straßenbahn, Zug (DVB, VVO), auch Fahrgastinfo am Bildschirm	<input type="checkbox"/>		
Anderes, und zwar _____			

(5b) Falls Kino nicht genannt: Und haben Sie zufällig den Werbespot des DSC im Kino Ufa-Kristallpalast gesehen?

Ja ☐ nein ☐

(6) Und kennen Sie die Sponsoren der Mannschaft?

(OFFEN! ANTWORTALTERNATIVEN NICHT VORLESEN! / MEHRFACHANTWORT MÖGLICH)

- | | | | |
|--|--------------------------|-------------------------|--------------------------|
| ASICS Deutschland GmbH | <input type="checkbox"/> | DREWAG | <input type="checkbox"/> |
| Kakadu-Bar | <input type="checkbox"/> | Friseurstudio Knievel | <input type="checkbox"/> |
| Margon-Brunnen | <input type="checkbox"/> | Ostsächsische Sparkasse | <input type="checkbox"/> |
| Ramada Hotel Dresden | <input type="checkbox"/> | Sachsengarage | <input type="checkbox"/> |
| Sparkassen-Versicherung Sachsen | <input type="checkbox"/> | | |
| Sachsenküchen Hans-Joachim Ebert GmbH | | | <input type="checkbox"/> |
| Taeter Tours GmbH | <input type="checkbox"/> | | |
| VVO Verkehrsverbund Oberelbe GmbH | <input type="checkbox"/> | | |
| VNG Verbundnetz Gas Aktiengesellschaft | <input type="checkbox"/> | | |
| Andere | <input type="checkbox"/> | | |
| Nein | <input type="checkbox"/> | | |
| Keine Angabe | <input type="checkbox"/> | | |

(7) Ich werde Ihnen nun eine Tafel verschiedenen Firmen zeigen. Bitte sagen Sie mir welche der Firmen Sie als Sponsor des DSC vielleicht jetzt noch zusätzlich wiedererkennen.

- | | | | |
|--|--------------------------|-------------------------|--------------------------|
| ASICS Deutschland GmbH | <input type="checkbox"/> | DREWAG | <input type="checkbox"/> |
| Kakadu-Bar | <input type="checkbox"/> | Friseurstudio Knievel | <input type="checkbox"/> |
| Margon-Brunnen | <input type="checkbox"/> | Ostsächsische Sparkasse | <input type="checkbox"/> |
| Ramada Hotel Dresden | <input type="checkbox"/> | Sachsengarage | <input type="checkbox"/> |
| Sparkassen-Versicherung Sachsen | <input type="checkbox"/> | | |
| Sachsenküchen Hans-Joachim Ebert GmbH | | | <input type="checkbox"/> |
| Taeter Tours GmbH | <input type="checkbox"/> | | |
| VVO Verkehrsverbund Oberelbe GmbH | <input type="checkbox"/> | | |
| VNG Verbundnetz Gas Aktiengesellschaft | <input type="checkbox"/> | | |
| Andere | <input type="checkbox"/> | | |
| Nein | <input type="checkbox"/> | | |
| Keine Angabe | <input type="checkbox"/> | | |

(8) In der Halle, auf dem Spielfeld und den Spielerinnen gibt es ja auch viel Werbung. An welchen Orten sticht Ihnen da die Werbung besonders ins Auge? (bis zu 3 Orte nennen lassen)

(ANTWORTALTERNATIVEN NICHT VORLESEN! / MEHRFACHANTWORT MÖGLICH)

- | | | | |
|---------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Netzkante | <input type="checkbox"/> | Bande | <input type="checkbox"/> |
| Bodenwerbung | <input type="checkbox"/> | Handgelenk | <input type="checkbox"/> |
| Trikot | <input type="checkbox"/> | Netzpfofen | <input type="checkbox"/> |
| Hose | <input type="checkbox"/> | Anzeigetafel | <input type="checkbox"/> |
| Hängewerbung | <input type="checkbox"/> | Sprecher | <input type="checkbox"/> |
| Andere _____ | | | |
| keine Angaben | | <input type="checkbox"/> | |

(9) Und wie informieren Sie sich hauptsächlich über die Spiele des DSC?

(ANTWORTALTERNATIVEN NICHT VORLESEN! / MEHRFACHANTWORT MÖGLICH)

Zeitung <input type="checkbox"/>	Spielpläne / Flyer <input type="checkbox"/>
Internet <input type="checkbox"/>	Plakate und Aushänge <input type="checkbox"/>
Radio <input type="checkbox"/>	Tagesprogrammheft an den Spieltagen <input type="checkbox"/>
Jahresheft <input type="checkbox"/>	Freunde/Bekannte <input type="checkbox"/>
Fernsehen <input type="checkbox"/>	Informiere mich nicht <input type="checkbox"/>
Video-/Teletext <input type="checkbox"/>	
Keine Angaben <input type="checkbox"/>	Andere, und zwar _____

(10) Empfinden Sie den Eintrittspreis für die Heimspiele als zu niedrig, angemessen oder zu hoch?

- zu niedrig ☐
 angemessen ☐
 zu hoch ☐
 kann ich nicht beurteilen (Nicht vorgegeben!) ☐
 weiß nicht, bekomme Freikarten ☐ → weiter mit Frage ()

(11) Würden Sie auch noch kommen, wenn das Ticket 2 Euro mehr kosten würde?

- Ja ☐ Nein ☐ Vielleicht ☐ Weiß nicht ☐

(12) Und wie ist das mit so genannten Merchandising-Artikel vom DSC wie Mütze oder T-Shirt. Nennen Sie mir bitte bis zu drei Artikel, die Sie vom DSC kaufen würden oder schon gekauft haben oder würden Sie keine Merchandising-Artikel kaufen?

(ANTWORTALTERNATIVEN NICHT VORLESEN!)

Schal	würde ich kaufen <input type="checkbox"/>	habe ich schon gekauft <input type="checkbox"/>
Mütze	würde ich kaufen <input type="checkbox"/>	habe ich schon gekauft <input type="checkbox"/>
Tasche	würde ich kaufen <input type="checkbox"/>	habe ich schon gekauft <input type="checkbox"/>
T-Shirt	würde ich kaufen <input type="checkbox"/>	habe ich schon gekauft <input type="checkbox"/>
Kalender	würde ich kaufen <input type="checkbox"/>	habe ich schon gekauft <input type="checkbox"/>
Ball	würde ich kaufen <input type="checkbox"/>	habe ich schon gekauft <input type="checkbox"/>
Schlüsselanhänger	würde ich kaufen <input type="checkbox"/>	habe ich schon gekauft <input type="checkbox"/>
Trinkflasche	würde ich kaufen <input type="checkbox"/>	habe ich schon gekauft <input type="checkbox"/>
Sonstiges _____		
Nein, würde so was nicht kaufen <input type="checkbox"/>		

(13) Ich lese Ihnen im Folgenden ein paar Eigenschaftswörter vor. Bitte sagen Sie mir immer, ob diese Eigenschaften auf die Frauen-Volleyball-Mannschaft des DSC sehr, etwas oder gar nicht zutreffen. Wie ist das mit...

	sehr	etwas	gar nicht	kann ich nicht beurteilen
Sympathisch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Einzigartig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sexy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kämpferisch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Frech	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dynamisch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
International	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Attraktiv	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fair	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Emotional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Zum Schluss noch einige statistische Angaben.

(14) Aus welchem Postleitzahlenbereich kommen Sie

(HERKUNFTSLAND BEI AUSLÄNDISCHEN GÄSTEN)

PLZ: _ _ _ _ _

(15) Mit welchem Verkehrsmittel sind Sie heute zum Spiel angereist? (OFFEN!)

- | | | | |
|---------------------------|--------------------------|-------------------|--------------------------|
| Linienbus & Straßenbahn | <input type="checkbox"/> | S-Bahn, Zug | <input type="checkbox"/> |
| zu Fuß | <input type="checkbox"/> | Fahrrad | <input type="checkbox"/> |
| Pkw als Fahrer | <input type="checkbox"/> | Pkw als Mitfahrer | <input type="checkbox"/> |
| Reisebus | <input type="checkbox"/> | Motorrad/Krad | <input type="checkbox"/> |
| Sonstiges, und zwar _____ | | | |

(16) Mit der Eintrittskarte haben Sie auch die Möglichkeit, vor und nach dem Spiel öffentliche Verkehrsmittel im Verkehrsverbund Oberelbe zu nutzen. Wussten Sie das?

(ANTWORTALTERNATIVEN VORLESEN!)

Ja ☐

Nein ☐

Schon mal davon gehört, weiß aber nichts Genaues ☐

(17) Und nutzen Sie diese Möglichkeit, also das so genannte Kombi-Ticket?

(ANTWORTALTERNATIVEN VORLESEN!)

- Ja, schon mal benutzt ☐
→ weiter mit Frage (19)
- Nutze ich regelmäßig. ☐
→ weiter mit Frage (19)
- Nein, weil ich eine Zeitkarte habe. ☐
→ weiter mit Frage (20)
- Nein. ☐
→ weiter mit Frage (20)

(18) Da Sie jetzt darüber Bescheid wissen: Könnten Sie sich vorstellen, dass so genannte Kombi-Ticket in Zukunft zu nutzen?

(ANTWORTALTERNATIVEN VORLESEN!)

- Ja ☐ Nein ☐
Vielleicht ☐ Weiß nicht ☐

→ direkt zu Frage (20)

(19) Wären Sie auch mit öffentlichen Verkehrsmitteln gekommen, wenn es das Kombiticket nicht gäbe?

- Ja ☐
- Nein ☐
- Vielleicht ☐

(20) Darf ich fragen, wie alt Sie sind?

--

Jahre

(21) Und welchen letzten Schulabschluss haben Sie?

[illegible]

(22) Was machen Sie beruflich?

Schüler	<input type="checkbox"/>	Beamter	<input type="checkbox"/>
Azubi	<input type="checkbox"/>	selbstständig / Freiberufler	<input type="checkbox"/>
Wehr- oder Zivildienstleistender	<input type="checkbox"/>	Hausfrau/Hausmann	<input type="checkbox"/>
Student	<input type="checkbox"/>	Rentner	<input type="checkbox"/>
Angestellter	<input type="checkbox"/>	z. Z. arbeitssuchend	<input type="checkbox"/>
Sonstiges	<input type="checkbox"/>	keine Angabe	<input type="checkbox"/>

So, das war's schon. Vielen Dank für Ihre Mitarbeit und viel Spaß beim Spiel !

VOM INTERVIEWER AUSZUFÜLLEN:

Geschlecht der/des Befragten: weiblich ☐ männlich ☐

Notieren ob der Befragte Fanartikel wie Schal, Mütze, T-Shirt etc. dabeihaben.

Ja, und zwar _____ Nein ☐

Datum des Interviews: _____

Zeit des Interviews: _____

Interviewernummer: _____

Anhang B: Fragebogen Telefonbefragung

1. Nun zum Thema Sport. Welche Sportarten verbinden Sie am ehesten mit Dresden? (offen mit Direktverschlüsselung)

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> (American) Football (1) | <input type="checkbox"/> Basketball (2) |
| <input type="checkbox"/> Bob (3) | <input type="checkbox"/> Eishockey (4) |
| <input type="checkbox"/> Eiskunstlauf (5) | <input type="checkbox"/> Fechten (6) |
| <input type="checkbox"/> Fußball (7) | <input type="checkbox"/> Gewichtheben (8) |
| <input type="checkbox"/> Handball (9) | <input type="checkbox"/> Kanu (10) |
| <input type="checkbox"/> Klettern/Bergsport (11) | <input type="checkbox"/> Leichtathletik (12) |
| <input type="checkbox"/> Radsport (13) | <input type="checkbox"/> Schach (14) |
| <input type="checkbox"/> Schwimmen (15) | <input type="checkbox"/> Skisport (16) |
| <input type="checkbox"/> Tanzen (17) | <input type="checkbox"/> Tennis (18) |
| <input type="checkbox"/> Turnen (19) | <input type="checkbox"/> Volleyball (20) |
| <input type="checkbox"/> Wasserball (21) | <input type="checkbox"/> Wasserspringen (22) |
| <input type="checkbox"/> sonstiges und zwar: _____ (23) | |
| <input type="checkbox"/> ich verbinde keine bestimmte Sportart mit Dresden (24) | |
| <input type="checkbox"/> weiß nicht (25) | |
| Ende der Abfrage (26) | |

2. Und haben Sie schon mal vom Verein DSC, d.h. dem Dresdner Sportclub oder Dresdner SC, gehört?

- ☐ ja
- ☐ nein → Filter (weiter mit Frage 22)

3. Und welche Sportarten des DSC fallen Ihnen ein?

(offen mit Direktverschlüsselung)

- | | | | | | |
|---|--------------------------|---------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| Volleyball (11) | <input type="checkbox"/> | Fußball (1) | <input type="checkbox"/> | Kanu (5) | <input type="checkbox"/> |
| Leichtathletik (6) | <input type="checkbox"/> | Golf (4) | <input type="checkbox"/> | Radsport (7) | <input type="checkbox"/> |
| Turnen (10) | <input type="checkbox"/> | Schwimmen (9) | <input type="checkbox"/> | Reiten (8) | <input type="checkbox"/> |
| Gewichtheben (3) | <input type="checkbox"/> | Wasserspringen (12) | <input type="checkbox"/> | Gesundheitssport (2) | <input type="checkbox"/> |
| Andere, und zwar: _____ (offen) (13) | | | | | |
| Mir fallen keine ein/weiß nicht (14) <input type="checkbox"/> | | | | | |
| Ende der Abfrage (15) | | | | | |

4. Bitte sagen Sie mir, ob Sie schon mal von den folgenden Sportmannschaften gehört haben oder nicht:

Die Fußballer von Dynamo Dresden

ja ☐ nein ☐ → wenn nein, Frage 25 überspringen

Die Eishockey-Spieler der Dresdner Eislöwen

ja ☐ nein ☐

Die Volleyballerinnen vom DSC in der 1. Bundesliga

ja ☐ nein ☐ → wenn nein, weiter mit Soziodemografie

Die American Footballer der Dresden Monarchs

ja ☐ nein ☐

Die Basketballer der Dresden Titans

ja ☐ nein ☐

Die Handballer vom HC Elbflorenz

ja ☐ nein ☐

5. Und haben Sie in den letzten 12 Monaten Spiele von diesen Mannschaften besucht? Wie ist das mit...

Filter: nur die Mannschaften werden abgefragt, die in Frage 22 bekannt sind

Dynamo Dresden	nein <input type="checkbox"/>	ja <input type="checkbox"/> → und wie oft? _____ mal
Dresdner Eislöwen	nein <input type="checkbox"/>	ja <input type="checkbox"/> → und wie oft? _____ mal
DSC-Volleyballerinnen	nein <input type="checkbox"/>	ja <input type="checkbox"/> → und wie oft? _____ mal
Dresden Monarchs	nein <input type="checkbox"/>	ja <input type="checkbox"/> → und wie oft? _____ mal
Dresden Titans	nein <input type="checkbox"/>	ja <input type="checkbox"/> → und wie oft? _____ mal
HC Elbflorenz	nein <input type="checkbox"/>	ja <input type="checkbox"/> → und wie oft? _____ mal

6. Und wie wahrscheinlich ist es, dass Sie in den nächsten 12 Monaten ein Spiel der DSC-Volleyballerinnen besuchen werden. Ist das...

Filter: nur diejenigen, die in Frage 22 DSC als bekannt angegeben haben

sehr wahrscheinlich	<input type="checkbox"/>
eher wahrscheinlich	<input type="checkbox"/>
eher unwahrscheinlich	<input type="checkbox"/>
sehr unwahrscheinlich	<input type="checkbox"/>
weiß nicht	<input type="checkbox"/>

7. Was meinen Sie: Wer bringt mehr für das positive Ansehen Dresdens als Sportstadt: die Fußballer von Dynamo Dresden oder die Volleyballerinnen des DSC?

Filter: diese Frage nur an die, die DSC Volleyballmannschaft UND Dynamo in Frage 22 als bekannt angegeben haben

Dynamo Dresden	<input type="checkbox"/>
DSC-Volleyballerinnen	<input type="checkbox"/>
beide gleich	<input type="checkbox"/>
keine	<input type="checkbox"/>
weiß nicht	<input type="checkbox"/>
kann ich nicht beurteilen	<input type="checkbox"/>

8. Ist Ihnen eigentlich schon mal Werbung für die DSC-Volleyballmannschaft und ihre Spiele aufgefallen?

Filter: nur diejenigen, die in Frage 22 DSC als bekannt angegeben haben

ja →

nein → → Filter (weiter mit Frage 28)

9. Und woran können Sie sich da erinnern?

(offen mit Direktverschlüsselung)

genannt (1) / nicht genannt (2)

Plakat (Spielankündigungsplakat) ☐

Werbespot im Kino ☐

Werbung in der Zeitung / Dresdner Morgenpost ☐

Werbung im Radio ☐

Werbung in Bus und Bahn ☐

(auch Fahrgastinfo am Bildschirm) ☐

Werbung in der Halle (Margon-Arena,

beim Bundesligaspiel) ☐

Anderes ☐

10. Ich lese Ihnen im Folgenden ein paar Eigenschaftswörter vor. Bitte sagen Sie mir immer, ob diese Eigenschaften auf die Frauen-Volleyball-Mannschaft des DSC sehr, etwas oder gar nicht zutreffen. Wie ist das mit...

Filter: nur diejenigen, die in Frage 22 DSC als bekannt angegeben haben

	sehr	etwas	gar nicht	kann ich nicht beurteilen
sympathisch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
einzigartig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
sexy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
kämpferisch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
frech	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
dynamisch	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
international	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
attraktiv	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
fair	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
emotional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Dresden, 18.11.2011

Sandra Zimmermann